

**Marija Pršić**, nastavnik osnova usluživanja, Srednja turistička škola, Beograd

**Dr Bojana Kalenjuk Pivarski**, redovni profesor,

**Stefan Šmugović**, istraživač-saradnik,

**Velibor Ivanović**, istraživač-pripravnik, Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo

UDK 338.488.2:640.4(497.11)

DOI 10.5937/turpos0-54088

## PROCENA SPREMNOSTI MENADŽEMATA UGOSTITELJSKIH OBJEKATA VRNJAČKE BANJE DA PONUDE LOKALNU HRANU

### ASSESSMENT OF THE WILLINGNESS OF THE MANAGEMENT OF CATERING FACILITIES IN VRNJAČKA BANJA TO OFFER LOCAL FOOD

**Apstrakt:** Savremeni trendovi u turizmu, kao i turistička kretanja na odabranim destinacijama, oblikovani su različitim faktorima. Ugostiteljski objekti koji uključuju lokalnu hranu u ponudu povećavaju svoju konkurentnost na tržištu, doprinoseći pozitivnijem imidžu. Ključnu ulogu u implementaciji lokalne hrane, kao motiva za privlačenje gostiju, igraju spremnost i znanje menadžmenta, što se analizira kroz tri aspekta: organizacionu klimu, kulturu i prednosti ponude lokalnih jela. Predmet ovog rada jeste procena spremnosti menadžmenta ugostiteljskih objekata za ponudu lokalne hrane. Istraživanje je usmereno na procenu spremnosti menadžmenta za inovacije usmerene ka korišćenju lokalnih poljoprivrednih, prehrambenih i gastronomskih proizvoda, uzimajući u obzir osobine menadžera kao ključnih aktera u odlučivanju o plasmanu lokalnih proizvoda u ugostiteljstvu. Studija je fokusirana na Vrnjačku Banju, važan banjski turistički centar Republike Srbije. Cilj ovog istraživanja je pružiti odgovore na postavljena istraživačka pitanja i proceniti spremnost menadžmenta za uvođenje lokalne hrane u njihovu ponudu.

**Abstract:** Contemporary trends in tourism, as well as tourist movements in selected destinations, are shaped by various factors. Hospitality establishments that include local food in their offer increase their competitiveness in the market, contributing to a more positive image. The key role in the implementation of local food, as a motive for attracting guests, is played by the readiness and knowledge of the management, which is analyzed through three aspects: organizational climate, culture and the advantages of offering local dishes. The subject of this work is the assessment of the readiness of the management of catering establishments to offer local food. The research is aimed at assessing the readiness of management for innovations aimed at the use of local agricultural, food and gastronomic products, taking into account the characteristics of managers as key actors in deciding on the placement of local products in catering. The study is focused on Vrnjačka Banja, an important spa tourist center of Serbia. The goal of this research is to provide answers to the research questions and assess the readiness of the management to introduce local food in their offer.

**Ključne reči:** lokalna hrana, menadžment, gastronomski turizam, Vrnjačka Banja, gastronomska ponuda

**Keywords:** local food, management, gastronomic tourism, Vrnjačka Banja, gastronomic offer

## Uvod

Konsumacija hrane danas ne predstavlja samo fiziološku potrebu, već ima ulogu motivatora aktivnosti turističkih kretanja (Mandal, 2018; Choe & Kim, 2018). Uočavajući značaj hrane u promociji, razvoju i održivosti turizma na brojnim destinacijama (Guzel & Apaidin, 2016; Sormaz et al., 2016), a posebno u manje razvijenim regionima (Frisvold et al., 2016) stavljen je akcenat na njeno dodatno istraživanje, među kojima značajno mesto zauzima ponuda lokalne hrane u turističkoj ponudi (Bondzi-Simpson & Ayeh, 2019). Istraživanja su pokazala da sklonost ka lokalnoj hrani pomaže da se poveća atraktivnost regiona i održivost turizma (Mandal, 2018; Choe & Kim, 2018), pri čemu naučne studije definišu „lokalnu hranu“ kao pravi etnički gastronomski proizvod koji demonstrira konvencionalnu lokalnu kulturu ishrane i predstavlja važan simbol turističkog identiteta destinacije (Gupta & Sajnani, 2019; Kim et al., 2020). Lokalnu hranu, na turističkim destinacijama, turisti smatraju atraktivnom jer se razlikuje od svakodnevne hrane i obroka, što ih motiviše na veću potrošnju na destinaciji (Kivanc & Selcuk, 2022). U tom smislu, lokalna hrana se posmatra kao koristan alat za razvoj destinacija i podsticaj održivom turizmu (Zhang et al., 2019; Kivanc & Selcuk, 2022), dok menadžment u ugostiteljstvu uviđa ovu perspektivu i ulaže značajna sredstva u integraciju lokalnih proizvoda i jela u svoja sredstva ponude (Rousta & Jamshidi, 2020; Badu-Baiden et al., 2022;), što je često uslovljeno i samim karakteristikama zaposlenih na menadžerskim pozicijama (Zhang et al., 2019).

Iz tog razloga **predmet ovog rada** je procena spremnosti menadžmenta ugostiteljskih objekata Vrnjačke Banje (značajan banjski turistički centar Republike Srbije) da integriše lokalna jela u svoja sredstva ponude.

**Zadatak rada** je da ispita organizacionu spremnost ugostiteljskih objekata za usva-

janje nove prakse-inovacije, orjentisane na lokalne poljoprivredne, prehrambene i gastronomske proizvode, uslovljeno pojedinim karakteristikama menadžmenta, kao ključnih aktera u donošenju odluke o plasmanu lokalne ponude u ugostiteljstvu na prostorima odabranog banjskog turističkog centra kao što je Vrnjačka Banja.

**Cilj rada** je da dodje do odgovora na sledeća istraživačka pitanja:

1. Kakva je organizaciona spremnost menadžment ugostiteljskih objekata u Vrnjačkoj Banji usmerena na ponudu lokalne hrane?
2. U kojoj meri nivo obrazovanja menadžmenta utiče na stavove o ponudi lokalne hrane posmatranih kriterijuma?
3. Da li oblast obrazovanja menadžmenta ugostiteljskih objekata Vrnjačke Banje utiče na stavove o ponudi lokalne hrane u ugostiteljstvu?

## Pregled literature

### Lokalna gastronomija u turizmu

Zastupljenost lokalne hrane u sveobuhvatnoj gastronomskoj ponudi određene destinacije značajno utiče na doživljaj turista, jer jedinstveni karakter lokalnih jela često vodi ka otkrivanju daljih turističkih atrakcija (Gani et al., 2023). Shodno tome, turizam zasnovan na hrani je brzorastuća industrija koja obuhvata putnike u potrazi za jedinstvenim kulinarskim iskustvima širom sveta (Gupta & Duggal, 2021; Shah et al., 2021). Istraživanja su pokazala da je lokalna hrana ključna komponenta turističkog iskustva i važan deo turističkog sistema (Antón et al., 2019; Kumar et al., 2021). Autentičnost i tradicija destinacija koje turisti posećuju predstavljaju posebnu vrednost u njihovoj percepciji, pri čemu procesi proizvodnje hrane i pića često imaju i edukativnu dimenziju. Ovi faktori ne samo da podstiču poljoprivrednu aktivnost, već otvaraju mogućnosti za zapošljavanje,

podstiču preduzetništvo, povećavaju atraktivnost destinacije i jačaju njen brend (Antón et al., 2019; Kumar et al., 2021).

Integracija lokalne hrane sa turističkom industrijom smatra se strateškim korakom za unapređenje zajedničkog ekonomskog potencijala (Mei et al., 2017; Richards, 2018). Iako je izazovno dobiti precizne ekonomske podatke, istraživanja potvrđuju važnost hrane u ponudi i potrošnji u turizmu (Rousta & Jamšidi, 2019; Šedik et al., 2019; Gupta & Duggal, 2021).

U poslednje vreme, želja turista za lokalnom hranom je značajno porasla, posebno u zemljama u razvoju, a hrana se sve više prepoznaje kao ključni element u kreiranju turističkog proizvoda (Bukharov & Berezka, 2018; Ermolaev et al., 2019; Gupta & Duggal, 2021). To potvrđuje da je lokalna hrana specifična i važna komponenta turističkog iskustva (Bukharov & Berezka, 2018; Rachao et al., 2020). U tom kontekstu, lokalna hrana igra ključnu ulogu u motivisanju turista da odaberu destinaciju za putovanje (Sanchez & Canizares, 2015) i u kreiranju njenog turističkog identiteta (Cardoso et al., 2019; Šmugović et al., 2023). Pored toga, mnogi autori ističu pozitivnu povezanost između zadovoljstva turista ponudom lokalne hrane i njihove želje da se vrate na istu destinaciju (Toudert & Bringas-Rábago, 2021; Grubor et al., 2022). Ugostiteljski subjekti postaju glavni motivatori za turiste koji traže autentična i lokalna kulinarska iskustva, što ukazuje na to da su oni ključni deo gastronomske ponude i važna turistička atrakcija (Tresidder, 2015; Ivanović et al., 2022).

### **Organizaciona spremnost u kontekstu ponude lokalne hrane**

Organizaciona spremnost predstavlja ključni motivacioni faktor za sprovođenje promena i unapređenje poslovanja (Dima et al., 2022). Definiše se kao stepen spremnosti i sposobnosti organizacije da implementira nove ideje (Scaccia et al., 2015) i igra ključnu ulogu u razvoju inovativnih strategija. Takođe omogućava preduzećima da koriste svoje postojeće resurse za implementaciju

savremenih promena u okviru inovacionih aktivnosti, što usmerava organizaciju ka inovacijama (Nordin, 2012). Spremnost organizacije obuhvata tri ključne dimenzije: organizacionu kulturu, klimu i kapacitete. Kada organizacija pokazuje pozitivan odgovor u sve tri dimenzije, smatra se spremnom za sprovođenje promena (Butterfoss et al., 2008).

Uvođenje novih elemenata, poput lokalne hrane u turističku gastronomsku ponudu, zahteva podršku zaposlenih. Istraživanja su pokazala da zaposleni često imaju ključnu ulogu u uspehu ili neuspehu implementacije promena. Nedostatak podrške od strane zaposlenih može dovesti do neuspeha u sprovođenju ključnih organizacionih transformacija (Patra & Chatterjee, 2019). Inovacije su najuspešnije kada postoji stalni doprinos i prilagođavanje organizacionom napretku (Sartori et al., 2018). Za uspešnu implementaciju inovacija, kao što je uvođenje lokalnih jela u restoranske jelovnike, posvećenost lidera, menadžmenta i zaposlenih, kao i odgovarajući kapaciteti ugostiteljskih objekata, igraju presudnu ulogu. Ovo posebno važi u slučajevima gde je uvođenje lokalne hrane značajano odstupa od uobičajene ponude (Šedik et al., 2019). Jelovnik, kao sredstvo ponude, ima ključnu ulogu u privlačenju gostiju u restorane (Horváth et al., 2022). McCall & Linn (2008) su identifikovali jelovnik kao jedan od faktora koji utiču na odluku gostiju da uđu u restoran. Upravo zbog toga, procena spremnosti ugostiteljskih objekata da implementiraju nove stavke u svoju ponudu, kao što su lokalna jela, predstavlja ključan korak u fazama uvođenja i realizacije ovakvih inovacija. Ovaj pristup omogućava efikasnu integraciju lokalne hrane u turističku ponudu, čime se dodatno povećava atraktivnost destinacije i doprinosi jačanju njenog identiteta i brenda (Weiner, 2009; Burnett et al., 2010; Scaccia et al., 2015). Organizaciona klima značajno utiče na implementaciju lokalne hrane, pri čemu postoji korelacija između menadžmenta i valorizacije pripreme lokalnih jela u ugostiteljskim objektima (Ko & Kang, 2019). Ovo ukazuje na to da stavovi

rukovodilaca direktno doprinose formiranju stavova zaposlenih u vezi sa pripremom lokalne hrane (Šmugović et al., 2024).

### Metodologija rada

#### Kreiranje anketnog upitnika

Anketa je kreirana na osnovu istraživanja Bondzi-Simpsona & Ayeha (2019) i modifikovana kako bi bila prilagođena turističkom tržištu Republike Srbije. Istraživanje je obuhvatilo ispitivanje stavova donosilaca odluka, odnosno menadžmenta ugostiteljskih objekata, o instrumentima ponude, organizacionoj spremnosti njihovih objekata, uočenim prednostima i nameri da uvrste više lokalnih jela i namirnica u svoju ponudu.

Prvi deo upitnika upoznaje ispitanike sa temom istraživanja i njenim značajem. Razjašnjeni su važnost, značaj i svrha studije kako bi se otklonile sve eventualne zabrinutosti i oklevanja učesnika. Ispitanicima su pružene garancije o poverljivosti, anonimnosti i privatnosti kako bi se podstaklo njihovo aktivno učešće (Francis et al., 2004).

Drugi deo upitnika sakupljao je sociodemografske podatke ispitanika, kao i podatke o profilu ugostiteljskog objekta u kojem su zaposleni.

Treći deo upitnika obuhvatao je 17 istraživačkih tvrdnji raspoređenih u tri segmenta: organizaciona kultura, organizaciona klima i prednosti ponude lokalnih jela. Ispitanici su zatim bili pozvani da označe svoj stepen slaganja koristeći petostepenu Likertovu skalu (gde je 5 = potpuno se slažem, a 1 = potpuno se ne slaže).

Istraživačka pitanja koja se postavljaju u radu:

- Kakva je organizaciona spremnost menadžmenta ugostiteljskih objekata u Vrnjačkoj Banji usmerena na ponudu lokalne hrane?
- U kojoj meri nivo obrazovanja menadžmenta utiče na stavove o ponudi lokalne hrane posmatranih kriterijuma?
- U kojoj meri nivo obrazovanja menadžmenta utiče na stavove o ponudi lokalne hrane posmatranih kriterijuma?

### Mesto istraživanja

Istraživanje je sprovedeno na teritoriji opštine Vrnjačka Banja, koja predstavlja najpoznatiji i najposećeniji banjsko-lečilišni centar u Republici Srbij (Petrović & Marić, 2018). Smeštena u centralnoj Republici Srbiji, pripada Raškom okrugu, a nalazi se u dolini Zapadne Morave, na severnim padinama Goča, u zaleđu južnih obronaka Gledićkih planina, Kopaonika, Željina i Stolova, na nadmorskoj visini od 230 mnv (Lazić et al., 2007). Zbog svojih bogatih resursa i posebno razvijenih oblika zdravstvenog, sportskog, rekreativnog i kulturnog turizma, Vrnjačka Banja nosi epitet „kraljice srpskog turizma“. Kao pionir u razvoju lokalnog turizma u Republici Srbiji, Vrnjačka Banja je izuzetno zanimljiva za istraživanje usmereno na razvoj turizma baziranog na lokalnoj hrani (Petrović & Marić, 2018). Treba napomenuti da je uzorak istraživanja relevantan s obzirom na broj ugostiteljskih objekata koji se nalaze u Vrnjačkoj Banji.

#### Sprovođenje istraživanja

Upitnik je kreiran u online formatu, a njegova distribucija je vršena putem e-maila ugostiteljskim objektima u Vrnjačkoj Banji. U slučajevima gde nije bilo moguće dostaviti upitnik elektronskim putem, upitnik je lično dostavljen u papirnoj formi. Proces prikupljanja podataka trajao je od marta do juna 2024. godine.

Istraživanjem su bili obuhvaćeni menadžeri ugostiteljskih objekata koji pružaju usluge hrane i pića u Vrnjačkoj Banji. U e-mailovima je bilo posebno naglašeno da je istraživanje namenjeno isključivo menadžmentu. Ukupno je distribuirano 60 upitnika, od čega je prikupljeno obrađeno 49 upitnika.

#### Statistička obrada podataka

Podaci prikupljeni putem anketnog upitnika su sistematizovani i obrađeni korišćenjem deskriptivne statističke analize. U prvom delu analize obrađeni su sociodemografski podaci uz primenu deskriptivne statistike, nakon čega su izračunate srednje

vrednosti i standardne devijacije za dobijene podatke. Zatim je izvršeno poređenje tih vrednosti u odnosu na nivo obrazovanja i oblasti obrazovanja ispitanika, kako bi se utvrdile statistički značajne razlike između pojedinačnih grupa.

### Opis uzorka

Kako bi se adekvatno pristupilo analizi podataka, prvo se krenulo sa analizom sociodemografskih karakteristika menadžmenta koji je učestvovao u istraživanju. U tabeli 1 su prikazane socio-demografske karakteristike ispitanika.

*Tabela 1. Struktura ispitanika*

		Broj ispitanika	Procenat
<b>Pol</b>	Muskarci	31	63.27
	Žene	18	36.73
<b>Nivo obrazovanja</b>	Srednje obrazovanje	27	55.10
	Više obrazovanje	11	22.45
	Fakultet	5	10.20
	Magistarske ili master	6	12.24
<b>Vrsta obrazovanja</b>	Ugostiteljstvo	35	71.43
	Turizam	2	4.08
	Menadžment	2	4.08
	Druge oblasti	9	18.37
	Ekonomija	1	2.04
<b>Tip objekta</b>	Restoran	33	67.35
	Hotelski restoran	16	32.65
<b>Vrsta jelovnika</b>	Mesovita ponuda	29	59.18
	Internacionalna	7	14.29
	Domaća	6	12.24
	Nacionalma	6	12.24
<b>Radno iskustvo</b>	9 do 5 godina	12	24.49
	6 do 10 godina	9	18.37
	11 do 15 godina	23	46.94
	Preko 16 godina	5	10.20
<b>Duzina rada u objektu</b>	Do jedne godine	20	40.82
	2 do 5 godina	15	30.61
	5 do 10 godina	6	12.24
	Preko 10 godina	8	16.33
<b>Tip vlasništva</b>	Franšiza	4	8.16
	Individualno vlasništvo	45	91.84
<b>Pozicija zaposlenja</b>	Menadžer restorana	5	10.20
	FB menadžer	3	6.12
	Šef sale	13	26.53
	Šef kuhinje	28	57.14
<b>Broj dnevnih obroka</b>	Do 100 obroka	17	34.69
	100 do 300 obroka	26	53.06
	300 do 1000 obroka	6	12.24

*Izvor: Analiza autora, 2024.*

Najveći deo ispitanika na menadžerskim pozicijama bio je muškog pola (63%). Kada je reč o obrazovanju, primećuje se da najveći procenat menadžera ima srednjoškolsko obrazovanje, i to 55% njih, dok je čak 71% ukupnog uzorka steklo srednjoškolsko obrazovanje u struci, odnosno u ugostiteljskim školama. Trenutna ugostiteljska ponuda u objektima je pretežno mešovita – 59% ugostiteljskih objekata nudi kombinaciju jela, dok samo 12% ima isključivo nacionalni jelovnik. Od ukupnog broja ispitanih menadžera, 46% radi u ugostiteljstvu između 11 i 15 godina. Takođe, primećena je visoka fluktuacija radne

snage, pri čemu 40% ispitanika radi u trenutnom ugostiteljskom objektu manje od godinu dana, što ukazuje na česte promene poslodavaca u ovom sektoru na istraženom prostoru.

### Rezultati rada i diskusija

#### *Analiza stavova menadžmenta ugostiteljskih objekata o ponudi lokalne hrane*

Prvo istraživačko pitanje je glasilo: „Kakva je organizaciona spremnost menadžment ugostiteljskih objekata u Vrnjačkoj Banji usmerena na ponudu lokalne hrane?“ Tabela 2 prikazuje varijable, kao i srednje vrednosti, standardne devijacije odgovora.

**Tabela 2.** Stavovi menadžmenta ugostiteljskih objekata o ponudi lokalne hrane

R. Br.	Kategorija	Varijable	Srednja vrednost (M)	Stand. Devijac. (SD)
1	Organizaciona kultura	Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik odgovara imidžu našeg ugostiteljskog objekta	3.54	1.62
2		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik je u skladu sa vizijom i misijom našeg ugostiteljskog objekta	3.42	1.54
3		Uvođenje više lokalnih jela u jelovniku dobro će služiti ciljnom tržištu našeg ugostiteljskog objekta	3.6	1.44
4		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik uklapa se u strategiju marketinga našeg ugostiteljskog objekta	3.48	1.46
5	Organizaciona klima	Naše osoblje je spremno da usvoji više različitih lokalnih jela u jelovniku	4.04	1.06
6		Naše osoblje je spremno da nauči veštine potrebne za pripremu i služenje više različitih lokalnih jela	4.58	0.70
7		Menadžment u sektoru hrane i pića ima dovoljno uticaja na osoblje da osigura pravilnu proizvodnju i servis više lokalnih jela u ugostiteljskom objektu	3.6	1.15
8		Naše ugostiteljsko preduzeće ima potrebne resurse da olakša uvođenje više lokalnih jela u jelovnik	3.52	1.31
9		Naš objekat ima potrebne proizvodne sisteme koji podržavaju proizvodnju i uslugu više lokalnih jela	3.04	1.18
10	Prednosti ponude lokalnih jela	Posluživanje više lokalnih jela će smanjiti troškove proizvodnje hrane	3.36	1.14
11		Posluživanje više lokalnih jela će povećati maržu profita od hrane	3.52	1.06
12		Lokalna jela na jelovniku će poboljšati privlačnost jelovnika	3.62	1.13
13		Posluživanje više lokalnih jela će dati ugostiteljskom objektu konkurentsku prednost	3.76	1.18
14		Pripremom više lokalnih jela zaposleno osoblje će se osećati zadovoljnije	3.5	0.94
15		Sastojci za pripremu lokalnih jela su lako dostupni	3.62	1.37
16		Inventar za pripremu lokalnih jela je lako dostupan	4.42	0.70
17	Očekivanja kupaca će biti ispunjena služeći više lokalnih jela	3.92	0.96	

*Izvor: Analiza autora, 2024*

Prva posmatrana kategorija se odnosi na organizacionu kulturu u ugostiteljskim objektima. Najviša ocena ( $M=3,6$ ) je dobijena za faktor broj 3: „Uvođenje više lokalnih jela u jelovniku dobro će služiti ciljnom tržištu našeg ugostiteljskog objekta“ sa niskom standardnom devijacijom ( $SD=1.44$ ) što dodatno ukazuje na spremnost ugostiteljskih objekata Vrnjačke Banje da ponude lokalna jela na svojim sredstvima ponude kao i organizacionu kulturu koja odgovara inovaciji u pogledu uvođenja tradicionalnih lokalnih jela u sredstva ponude ugostiteljskih objekata u Vrnjačkoj Banji što može značajno doprineti ekonomskom i turističkom razvoju cele oblasti (Zhang et al., 2019), ali i očuvanju gastronomskog identiteta nacije (Paunić et al., 2024).

Dobijeni rezultati jasno ukazuju na težnju ka uvođenju više lokalnih jela u jelovnik, što opravdava nastojanja menadžmenta da se kreiranjem jelovnika sa lokalnom ponudom ostvari veća posećenost i veći profit. Ovu tvrdnju potvrđuje i istraživanje koje su sproveli Conoly & Lee (2023), gde navode da su potrošači spremni da plate više za jelo ukoliko ono ima prefiks lokalno.

Sa aspekta varijabli organizacione klime najveću ocenu ( $M=4.58$ ) je imao faktor 6 „Naše osoblje je spremno da nauči veštine potrebne za pripremu i služenje više različitih lokalnih jela“ „što govori o spremnosti osoblja da prihvati promene i inovacije u pogledu uvođenja sredstava ponude sa lokalnim jelima. Slične rezultate su u svom istraživanju imali i Bondzi-Simpson & Ayeh (2019), u kome su pokazali da su objekti niže kategorije spremniji da u svoju ponudu uvedu i hranu lokalnog karaktera, od objekata sa višom kategorijom. Uspostavljanje sistema koji podržava proizvodnju i uslugu lokalnih jela predstavlja kompleksan zadatak za menadžere koji zahteva detaljnu analizu i prilagođavanje celog poslovanja (Hang et al., 2016). Složenost ovog procesa prepoznata

je i u ovom istraživanju, gde je u okviru organizacione klime, ovaj factor dobio najnižu ocenu 3.04.

Priprema lokalnih jela ne zahteva poseban inventar (Trivette, 2015), zbog čega je je i izjava da je inventar za pripremu lokalnih jela lako dostupan, imala i najveću ocenu ( $M=4.42$ ) iz grupe pitanja koja se odnose na prednosti ponude lokalnih jela. Kod ove grupe pitanja, najnižu ocenu ima tvrdnja da će se zaposleni osećati zadovoljnije ukoliko pripremaju lokalna jela ( $M=3.5$ ), što pokazuje da zaposleni ne pokazuju veliku empatiju prema pripremi lokalne hrane, što je u velikoj meri drugačije od rezultata koje su u svom istraživanju pokazali De Blik et al., (2010). Razlog ovakvom rezultatu može biti i želja mladih zaposlenih za pripremom modernih jela i usmerenje ka internacionalnoj kuhinji, iako su preporuke mnogih šefova kuhinja vezane za integraciju modernih načina pripreme jela u tradicionalne i lokalne recepte (Madeira et al., 2021).

#### ***Analiza uticaja obrazovanja na stavove menadžmenta o lokalnoj hrani***

Drugo istraživačko pitanje je glasilo: „U kojoj meri nivo obrazovanja menadžmenta utiče na stavove o ponudi lokalne hrane posmatranih kriterijuma?“ Struktura odgovora je data u tabeli 3.

U okviru organizacione kulture, najveću ocenu imala je varijabla. „Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik dobro će služiti ciljnom tržištu našeg ugostiteljskog objekta,“ bez obzira na nivo obrazovanja, što upućuje da je osoblje sa različitim nivoima obrazovanja saglasno oko činjenice da su lokalna jela prilagođena preferencijama ciljne grupe i doprinose boljoj percepciji objekta, što potvrđuje i istraživanje koje su sproveli Anton i saradnici (Anton et al., 2019).

Statistički značajna razlika primetna je kod faktora „Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik uklapa se u strategiju marketinga našeg ugostiteljskog objekta“ gde rukovo-

**Tabela 3. Uticaj obrazovanja na stavove menadžmenta o lokalnoj hrani**

R. Br.	Kategorija	Varijabla	Nivo obrazovanja			
			Srednja Srednja vrednost (M)	Visoka Srednja vrednost (M)	Fakultet Srednja vrednost (M)	Master Srednja vrednost (M)
1	Organizaciona kultura	Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik odgovara imidžu našeg ugostiteljskog objekta	3,50	3,54	3,69	3,54
2		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik je u skladu sa vizijom i misijom našeg ugostiteljskog objekta	3,39	3,43	3,53	3,42
3		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik dobro će služiti ciljnom tržištu našeg ugostiteljskog objekta	3,59	3,63	3,78	3,60
4		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik uklapa se u strategiju marketinga našeg ugostiteljskog objekta	3,41	3,58	3,47	3,68
5	Organizaciona klima	Naše osoblje je spremno da usvoji više različitih lokalnih jela u jelovniku	4,07	4,02	4,09	4,04
6		Naše osoblje je spremno da nauči veštine potrebne za pripremu i služenje više različitih lokalnih jela	4,61	4,61	4,63	4,58
7		Menadžment u sektoru hrane i pića ima dovoljno uticaja na osoblje da osigura pravilnu proizvodnju i servis više lokalnih jela u ugostiteljskom objektu	3,57	3,57	3,53	3,60
8		Naše ugostiteljsko preduzeće ima potrebne resurse da olakša uvođenje više lokalnih jela u jelovnik	3,68	3,72	3,69	3,72
9		Naš objekat ima potrebne proizvodne sisteme koji podržavaju proizvodnju i uslugu više lokalnih jela	2,98	3,02	2,84	3,04
10	Prednosti ponude lokalnih jela	Posluživanje više lokalnih jela će smanjiti troškove proizvodnje hrane	3,27	3,30	3,28	3,36
11		Posluživanje više lokalnih jela će povećati maržu profita od hrane	3,48	3,52	3,44	3,52
12		Lokalna jela na jelovniku će poboljšati privlačnost jelovnika	3,61	3,65	3,63	3,62
13		Posluživanje više lokalnih jela će dati ugostiteljskom objektu konkurentsku prednost	3,75	3,78	3,75	3,76
14		Pripremom više lokalnih jela zaposleno osoblje će se osećati zadovoljnije	3,50	3,50	3,57	3,50
15		Sastojci za pripremu lokalnih jela su lako dostupni	3,61	3,65	3,53	3,62
16		Inventar za pripremu lokalnih jela je lako dostupan	4,45	4,46	4,47	4,42
17	Očekivanja kupaca će biti ispunjena služenjem više lokalnih jela	3,91	3,89	4,00	3,92	

*Izvor: Analiza autora, 2024.*



dioci sa diplomom master studija pokazuju najviši nivo slaganja sa tvrdnjom da lokalna jela mogu imati marketinški značaj, što sugeriše da su visokoobrazovani kadrovi najviše svesni strateških benefita takvih promena na marketinšku sliku restorana (Low & Vogel, 2011).

Varijabla „Naše osoblje je spremno da nauči veštine potrebne za pripremu i služenje više različitih lokalnih jela“, u okviru organizacione klime, imala je najveći stepen slaganja sa veoma visokim ocenama kroz sve nivoe obrazovanja. Ovo ukazuje na to da je osoblje, bez obzira na nivo obrazovanja, motivisano da unapređuje svoje veštine, jer je svesno da to može doprineti unapređenju celokupnog poslovanja i povećanju zadovoljstva gostiju (Zhukova & Zhukov, 2022).

Najveću razliku u ocenama, koja se može smatrati statistički značajnom, uočavamo

kod faktora „Posluživanje više lokalnih jela će dati ugostiteljskom objektu konkurentsku prednost“ gde su menadžeri sa diplomom osnovnih i master nivoa studija pokazali veći nivo saglasnosti, ovo može ukazivati na to da više obrazovano osoblje bolje razume značaj diferencijacije ponude kroz lokalna jela, što se može direktno odraziti na konkurentnost objekta (Presenza & Chiappa, 2013).

#### ***Analiza uticaja oblasti obrazovanja menadžmenta na stavove o lokalnoj hrani***

Treće istaživačko pitanje glasilo je: „Da li oblast obrazovanja menadžmenta ugostiteljskih objekata Vrnjačke Banje utiče na stavove o ponudi lokalne hrane u ugostiteljstvu?“ U tabeli 4 je prikazana struktura odgovora sa srednjom ocenom sa stanovišta vrste obrazovanja.

***Tabela 4. Uticaj oblasti obrazovanja menadžmenta na stavove o lokalnoj hrani***

R. Br.	Kategorija	Varijabla	Vrsta obrazovanja			
			Ugostite.	Turizam	Menadžment	Ostalo
			Srednja vrednost (M)	Srednja vrednost (M)	Srednja vrednost (M)	Srednja vrednost (M)
1	Organizaciona kultura	Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik odgovara imidžu našeg ugostiteljskog objekta	3,67	5,00	5,00	3,50
2		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik je u skladu sa vizijom i misijom našeg ugostiteljskog objekta	3,37	5,00	4,00	3,33
3		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik dobro će služiti ciljnom tržištu našeg ugostiteljskog objekta	3,52	4,50	5,00	3,25
4		Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik uklapa se u strategiju marketinga našeg ugostiteljskog objekta	3,52	4,00	4,00	3,58
5	Organizaciona klima	Naše osoblje je spremno da usvoji više različitih lokalnih jela u jelovniku	4,15	5,00	3,00	4,17
6		Naše osoblje je spremno da nauči veštine potrebne za pripremu i služenje više različitih lokalnih jela	4,81	4,00	5,00	4,58
7		Menadžment u sektoru hrane i pića ima dovoljno uticaja na osoblje da osigura pravilnu proizvodnju i servis više lokalnih jela u ugostiteljskom objektu	3,52	2,50	1,00	3,67
8		Naše ugostiteljsko preduzeće ima potrebne resurse da olakša uvođenje više lokalnih jela u jelovnik	3,59	3,50	5,00	3,50
9		Naš objekat ima potrebne proizvodne sisteme koji podržavaju proizvodnju i uslugu više lokalnih jela	3,15	3,00	4,00	3,50

10	Prednosti ponude lokalnih jela	Posluživanje više lokalnih jela će smanjiti troškove proizvodnje hrane	3,37	3,50	5,00	3,42
11		Posluživanje više lokalnih jela će povećati maržu profita od hrane	3,56	4,00	4,00	4,00
12		Lokalna jela na jelovniku će poboljšati privlačnost jelovnika	3,70	4,00	3,00	3,75
13		Posluživanje više lokalnih jela će dati ugostiteljskom objektu konkurentsku prednost	3,85	3,50	3,00	3,83
14		Pripremom više lokalnih jela zaposleno osoblje će se osećati zadovoljnije	3,52	4,00	3,00	3,67
15		Sastojci za pripremu lokalnih jela su lako dostupni	3,67	3,50	1,00	3,83
16		Inventar za pripremu lokalnih jela je lako dostupan	4,41	4,50	4,00	4,33
17		Očekivanja kupaca će biti ispunjena služenjem više lokalnih jela	3,74	3,00	2,00	3,50

*Izvor: Analiza autora, 2024.*

Oblast obrazovanja menadžmenta ugostiteljskih objekata može u mnogome uticati na njihove odluke o uvođenju i razvijanju lokalnih jela, zbog čega je ona vrlo važna u razumevanju njihovih stavova (Kalenjuk-Pivarski et al., 2023). Posmatrajući kategoriju organizaciona kultura može se uočiti da najvišu srednju ocenu ostvaruje varijabla „Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik odgovara imidžu našeg ugostiteljskog objekta“ kod svih ispitanika, što upućuje da su menadžeri, bez obzira na oblast obrazovanja, svesni kakve sve benefite po imidž objekta može imati implementiranje lokalnih jela (Hernández-Rojas & Alcocer, 2021). Najveća razlika u vrednovanju varijabli se primećuje kod „Uvođenje više lokalnih jela u jelovnik dobro će služiti ciljnom tržištu našeg ugostiteljskog objekta“, gde je najniža ocena kod ispitanika koji nemaju obrazovanje iz ugostiteljstva, turizma i menadžmenta ( $M=3,25$ ), što može ukazivati na slabije razumevanje ili interesovanje ove grupe za potrebe ciljnog tržišta. Posmatrano kroz organizacionu klimu uočava se da najvišu srednju ocenu ostvaruje varijabla „Naše osoblje je spremno da nauči veštine potrebne za pripremu i služenje više različitih lokalnih jela“ sa ocenom  $M=4,81$  kod zaposlenih u ugostiteljstvu. Ovo ukazuje na visoku spremnost ove grupe da unapređuje svoje veštine kako bi poboljšali uslugu, dok posmatrano kroz kategoriju pred-

nosti ponude lokalnih jela najvišu srednju ocenu ostvario je faktor „Inventar za pripremu lokalnih jela je lako dostupan“ gde su ocene relativno ujednačene između ugostiteljstva  $M=4,41$  i ostalih  $M=4,33$ . Ovo pokazuje da su obe grupe saglasne da logistika i dostupnost inventara nisu problematične za pripremu lokalnih jela.

### Zaključak

Procenjivanjem spremnosti menadžmenta ugostiteljskih objekata Vrnjačke Banje da ponudi lokalnu hranu, kao značajnog segmenta turističkog razvoja došlo se do sledećih zaključaka, kao odgovora na postavljena istraživačka pitanja:

- Ugostiteljski objekti u Vrnjačkoj Banji pokazuju visok stepen spremnosti za uvođenje lokalnih jela u svoje jelovnike, što je vidljivo kroz pozitivne ocene organizacione kulture i klime. Menadžment je svestan da uvođenje lokalnih jela može pozitivno uticati na ciljano tržište, i pokazuje visok nivo spremnosti da usvoji veštine potrebne za pripremu i serviranje lokalnih specijaliteta, što dodatno podupire uspešnu implementaciju ove inovacije. Međutim, uočeni su i izazovi, posebno u vezi sa sistemima podrške za proizvodnju i uslugu lokalnih jela. Osoblje ne izražava poseban entuzijazam pri pripremi većeg broja lokalnih jela, što bi moglo

predstavljati prepreku u potpunoj integraciji ovih jela u ponudu.

- Uvođenje lokalnih jela prepoznato kao strateški važna inicijativa među menadžerima ugostiteljskih objekata u Vrnjačkoj Banji, bez obzira na nivo obrazovanja. Najveća saglasnost postignuta je kod tvrdnje da lokalna jela odgovaraju preferencijama ciljne grupe i pozitivno utiču na percepciju objekta. Značajna razlika je primećena kod rukovodilaca sa master diplomom, koji u najvećoj meri prepoznaju marketinški potencijal uvođenja lokalnih jela. Takođe, osoblje, bez obzira na obrazovni nivo, pokazuje visok nivo motivacije za sticanje novih veština u pripremi i služenju lokalnih specijaliteta, što je ključno za unapređenje usluga i zadovoljstvo gostiju. Menadžeri sa višim obrazovanjem pokazuju veću saglasnost da uvođenje lokalnih jela može doneti konkurentsku prednost, što sugeriše da bolje razumeju stratešku vrednost diferencijacije ponude kroz autentičnu gastronomiju.
- Zaposleni sa obrazovanjem iz oblasti ugostiteljstva više prepoznaju značaj uvođenja lokalnih jela za brendiranje i imidž ugostiteljskog objekta, dok su ostale grupe zaposlenih pokazale nešto manju saglasnost po tom pitanju. Ova razlika je takođe uočljiva kod percepcije lokalnih jela kao odgovarajućih za ciljno tržište, gde su zaposleni izvan ugostiteljstva pokazali niži nivo razumevanja ili interesa za ovu temu. S druge strane, u kontekstu organizacione klime, zaposleni u ugostiteljstvu pokazuju visoku spremnost da unaprede svoje veštine u pripremi i služenju lokalnih jela, što govori o njihovoj motivaciji za poboljšanje usluge.

### Zahvalnica

Istraživanje je finansiralo Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija Republike Srbije (Ev.br. 451-03-66/2024-03-200125 & 451-03-65/2024-03-200125)

### Literatura

Antón, C., Camarero, C., Laguna, M., Buhalis, D. (2019) Impacts of authenticity, degree of adaptation and cultural contrast on travellers' memorable gastronomy experiences. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 28 (7), 743-764.

Badu-Baiden, F., Kim, S., Otoo, F.E. & King, B. (2022) International tourists' local African food consumption. *Tourism Review*, 77(5), 1333-1348.

Bondzi-Simpson, A., & Ayeh, K. J. (2019) Assessing hotel readiness to offer local cuisines: a clustering approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31 (2), 998-1020.

Bukharov, I., & Berezka S. (2018) The role of tourist gastronomy experiences in regional tourism in Russia. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 10 (4), 449-457.

Burnett, S., Benn, J., Parand, A., Iskander, S., & Vincent, C. (2010) Organisational readiness: exploring the pre-conditions for success in organisation-wide patient safety improvement programmes. *BMJ Quality and Safety*, 19 (4), 313-317.

Butterfoss, F.D., Kegler, M.C., & Francisco, V.T. (2008) Mobilizing organizations for health promotion: theories of organizational change. *Theories of organizational change*.

Cardoso, L., Araujo V. N., de Araujo AF., & Dias F. (2019) Food tourism destinations' imagery processing mode. *British Food Journal*, 122 (6), 1833-1847.

Choe, J.Y.J., & Kim, S.S., (2018) Effects of tourists' local food consumption value on attitude, food destination image, and behavioral intention. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 1-10.

Conoly, Y., & Lee, Y. (2023) Intrinsic and Extrinsic Cue Words of Locally Grown Food Menu Items and Consumers' Choice at Hyper-Local Restaurants: An Eye-Tracking Study. *Sustainability*, 15 (17), 12733.

DeBlieck, S., Strohbahn, C., Clapp, T., & Levandowski, N. (2010) Building Food Service Staff Familiarity With Local Food. *Journal of Hunger & Environmental Nutrition*, 5, 191- 201.

- Dima, A., Bugheanu, A. M., Dinulescu, R., Potcovaru, A.M., Stefanescu, C.A., & Marin, I. (2022) Exploring the Research Regarding Frugal Innovation and Business Sustainability through Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 14, 1326.
- Ermolaev, V. A., Yashalova, N. N., & Ruban, D. A., (2019) Cheese as a tourism resource in Russia: The first report and relevance to sustainability. *Sustainability*, 11(19), 5520.
- Francis, J.J., Eccles, M.P., Johnston, M., Walker, A., Grimshaw, J., Foy, R., Kaner, E.F.S., Smith, L. & Bonetti, D. (2004), Constructing questionnaires based on the theory of planned behaviour: A manual for Health Services Researchers. *Quality of life and management of living resources; Centre for Health Services Research*
- Frisvoli, S., Forbord, M., & Blekesaune, A. (2016) An empirical investigation of tourist's consumption of local food in rural tourism. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 16 (1), 76-93.
- Gani, M.O., Roy, H., Rahman, M.S., Faroque, A.R., Gupta, V., & Prova, H.T. (2023) Effect of social media influence on consumer's purchase intention of organic beauty products: the role of customer's engagement and generativity. *International Journal of Spa and Wellness*, 6 (1), 54-77.
- Grubor, B., Kalenjuk Pivarski, B., Đerčan, B., Tešanović, D., Banjac, M., Lukić, T., Živković, M.B., Udovičić, D.I., Šmugović, S., & Ivanović, V., et al. (2022) Traditional and Authentic Food of Ethnic Groups of Vojvodina (Northern Serbia). *Preservation and Potential for Tourism Development. Sustainability*, 14.
- Gupta, V., & Sajnani, M. (2019) Risk and benefit perceptions related to wine consumption and how it influences consumers' attitude and behavioural intentions in India. *British Food Journal*, 122 (8), 2569–2585.
- Gupta, V., & Duggal, S. (2021) How the consumer's attitude and behavioural intentions are influenced: A case of online food delivery applications in India. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 15 (1), 77-93.
- Guzel, B., & Apaydin, M. (2016) Gastronomy tourism: motivations and destinations. in Avci/kurt. *Global Issues and Trends in Tourism*, pp. 394-404
- Hang, M., Martinez-Hernandez, E., Leach, M., & Yang, A. (2016) Designing integrated local production systems: A study on the food-energy-water nexus. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1065-1084.
- Hernández-Rojas, R., & Alcocer, N. (2021) The role of traditional restaurants in tourist destination loyalty. *PLoS ONE*, 16.
- Horváth, Z., Kőmíves, C., Nagy-Keglovich, J., & Happ, É. (2022). Examining a menu on the basis of the Kasavana - Smith model in a Hungarian restaurant. *The Central European Journal of Tourism and Regional Development*, 14 (1), 111-127.
- Ivanović, V., Kalenjuk-Pivarski, B., & Šmugović, S. (2022) Traditional gastronomy products: Usage and significance in tourism and hospitality of southern Bačka (AP Vojvodina). *Zbornik radova Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo*. 51(1), 64-72.
- Kalenjuk Pivarski, B., Tekić, D., Šmugović, S., Novaković, A., Ivanović, V., Petrović, M., Banjac, M., Đerčan, B., Tešanović, D., Ćirić, M., Čabarkapa, I., Ćirić, I., Šarac, V., & Maravić, N. (2023) Traditional food products on the local market - consumption conditional on the characteristics of management and restaurant facilities in tourism of Vojvodina (Serbia). *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 7, 1259806.
- Kim, S., Choe, J.Y., & Kim, P.B. (2020) Effects of local food attributes on tourist dining satisfaction and future intention: the moderating role of food culture difference. *Journal of China Tourism Research*, 18 (1),1-23.
- Kivanc, M.I., & Selcuk, G.N., (2022) Local food and Bayburt cuisine as a destination attraction element. *Journal of Humanities Tourism Research*, 12 (3), 541–559
- Ko, W., & Kang, H. (2019) Effect of leadership style and organizational climate on employees' food safety and hygiene behaviors in the institutional food service of

schools. *Food Science & Nutrition*, 7, 2131 - 2143.

Ko, W., & Kang, H. (2019). Effect of leadership style and organizational climate on employees' food safety and hygiene behaviors in the institutional food service of schools. *Food Sci Nutrition*, 7 (6), 2131-2143.

Kumar, S., Murphy, M., Talwar, S., Kaur, P., & Dhir, A., (2021) What drives brand love and purchase intentions toward the local food distribution system? *Journal of Retailing Consumer Services*, 60, 1–13.

Lazić, J., Pavlović, M., & Radivojević, N. (2007) Analiza kretanja strukture i obima stanovništva opštine Vrnjačka Banja. *Industrija*, Vol. (No.1), 98.

Low, S., & Vogel, S. (2011) Direct and Intermediated Marketing of Local Foods in the United States. *Quantitative Marketing eJournal*, (128). Dostupno na: <https://www.ers.usda.gov/05.10.2024>.

Madeira, A., Palrão, T., Mendes, A., & Ottenbacher, M. (2021) The culinary creative process of Michelin Star chefs. *Tourism Recreation Research*, 47, 258 - 276.

Mandal, M., (2018) He Role of Chiefs in the Development of Sustainable Gastronomy Tourism in Turkey. Master Thesis. Atilim University Institute of Social Sciences

McCall, M., & Lynn, A. (2008) The effects of restaurant menu item descriptions on perceptions of quality, price, and purchase intention. *Journal of Foodservice Business Research*, 11 (4) 439-445

Mei, X.Y., Lerfald, M. & Bråtå, H.O. (2017) Networking and collaboration between tourism and agriculture: food tourism experiences along the National Tourist Routes of Norway. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol. 17 (No.1), 59-75.

Nordin, N. (2012) The influence of leadership behavior and organizational commitment on organizational readiness for change in a higher learning institution. *Asia pacific education review*, Vol.13, 239–249

Patra, A., & Chatterjee, D. (2019) Impact of culture on organizational readiness to change: Context of bank M&A. *Benchmarking international journal*, 28, 1503–1523.

Paunić, M., Kalenjuk Pivarski, B., Tešanović, D., Novaković, D., Šmugović, S., Šarenac, N., Ivanović, V., Mlinarević, P., & Marjanović, J. (2024) Gastronomic Identity Factors in the Function of Sustainable Gastronomy: A Case Study of Tourist Destinations in the Republic of Serbia and Bosnia and Herzegovina. *Sustainability*. Vol. 16, 8493.

Petrović A., & Marić I. (2018) Loklani akcipni plan opštine Vrnjačka Banja Administracija javna politiks. *Institut za političke studije*, 2,39-60

Prezenza, A., & Chiappa, G. (2013) Entrepreneurial strategies in leveraging food as a tourist resource: a cross-regional analysis in Italy. *Journal of Heritage Tourism*, 8, 182 - 192.

Rachao S., Breda Z., Fernandes C., & Jukes V. (2020) Cocreation of tourism experiences: Are food-related activities being explored? *British Food Journal* Vol.122(3), 910–928.

Richards, G. (2018) Cultural tourism: a review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36,12-21.

Rousta, A., & Jamshidi, D. (2020) Food tourism value: Investigating the factors that influence tourists to revisit. *Journal of vacation marketing*, 26, 73-95

Sanchez-Canizares, S., & Castillo-Canalejo A.M. (2015) A comparative study of tourist Attitudes towards culinary tourism in Spain and Slovenia. *British Food Journal*, 117(9), 2387–2411.

Sartori, R., Costantini, A., Ceschi, A., & Tommasi, F. (2018) How Do You Manage Change in Organizations? Training, Development, Innovation, and Their Relationships. *Frontiers in Psychology*, 9, 1–11. Dostupno na: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:3833854> 05.10.2024.

Scaccia, J.P., Cook, B.S., Lamont, A., Wandersman, A., Castellow, J., Katz, J., & Beidas, R.S. (2015) A practical implementation science heuristic for organizational readiness: R = MC (2). *Journal Community Psychol*, 43, 484–501.

- Šedík, P., Pocol, C.B., Horská, E., & Fiore, M. (2019) Honey: food or medicine? A comparative study between Slovakia and Romania. *British Food Journal*, 121 (6), 1281-1297
- Shah, C., Chowdhury, A., & Gupta, V. (2021) Impact of COVID-19 on tourism and hospitality students' perceptions of career opportunities and future prospects in India. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 21(4), 359-379.
- Šmugović, S., Grubor, B., Kalenjuk, P. B., Ivanović, V., Banjac, M., Radivojević, G., & Vujasinović, V. (2023). Gastronomic heritage in hospitality in Vojvodina (the Republic of Serbia): State and possibilities. *Zbornik radova Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo*, 52, 34-43
- Šmugović, S., Kalenjuk Pivarski, B., Ivanović, V., Tešanović, D., Novaković, D., Marić, A., Lazarević, J., & Paunić, M. (2024) The Effects of the Characteristics of Catering Establishments and *Their Managers on the Offering of Dishes Prepared with Traditional Food Products in Bačka Region, Serbia. Sustainability*, Vol. 16, 7450.
- Sormaz, U., Akinese, H., Gunes, E., & Aras, S. (2016) Gastronomy in tourism, *Procedia-Economics and Finance*, 39, 725-730.
- Toudert, D., Bringas-Rábago, & Nora, L. (2021) Interest in food, food quality, satisfaction, and outcomes in a border context: Gender, country of residence and born moderation. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 25
- Tresidder, R. (2015) Eating ants: Understanding the terroir restaurant as a form of destination tourism. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 13(4), 344-360.
- Trivette, S. (2015) How local is local? Determining the boundaries of local food in practice. *Agriculture and Human Values*, 32, 475-490.
- Weiner, B.J. (2009) A theory of organisational readiness for change. *Implementation Science*, 4 (67), 1-9.
- Zhang, T., Chen, J., & Hu, B., (2019). Authenticity, quality, and loyalty: local food and sustainable tourism experience. *Sustainability*, 11 (12), 3437.
- Zhukova, M., & Zhukov, V. (2022) Staff Motivation System in Hotel Business. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia*, 11(5), 16-21