

Прегледни рад

УДК: 005.74:640.43

Организовање и системи рада у ресторатерству

Бошко Војновић^{1*}

¹ Висока пољопривредна школа, Шабац

Сажетак: Квалитетно пружање угоститељских услуга је сложен посао, због чега је неопходно озбиљно се бавити организационим аспектима и системима рада у ресторанима. У пракси имамо хроничан недостатак „занатских” знања у овом неоправдано потцењеном, а веома захтевном послу. У раду су коришћена практична и теоретска знања.

Кључне речи: ресторан, организација, услуживање, системи рада
JEL класификација: Z30, Z39

The organization and systems of work in restaurants

Abstract: Providing quality catering services is a complex work, which makes it necessary to address seriously the organizational aspects and systems of work in restaurants. In practice there is a chronic lack of "craft" knowledge in this unjustly underrated, and yet a very demanding job. Both practical and theoretical knowledge have been used for the paper.

Keywords: restaurant, an organization serving systems work
JEL classification: Z30, Z39

1. Увод

Ресторан је врста угоститељског објекта, намењен припремању и послуживању топлих и хладних јела, као пића и напитака свих врста. У ресторану се за разлику од других угоститељских објеката у којима се припрема храна, спремају и услужују врсте јела са сложенијим поступком припреме. Логично је да тако припремљена јела захтевају и сложенији и одговорнији процес услуживања. Због тога се за ресторан каже да је основни и најтежи облик угоститељства. Радници за рад у ресторанима, требају бити добро обучени. То се односи на производно и услужно особље. У ресторану карактер рада је производно – услужни. У кухињском и посластичарском оделу, карактер радних процеса је углавном производни, док је у сали за услуживање претежно услужни. У сали за услуживање појављује се и делом производни карактер рада. На пример: постоје јела која се до пола припреме у кухињи, а њихово доготовљавање се врши у ресторанској сали.

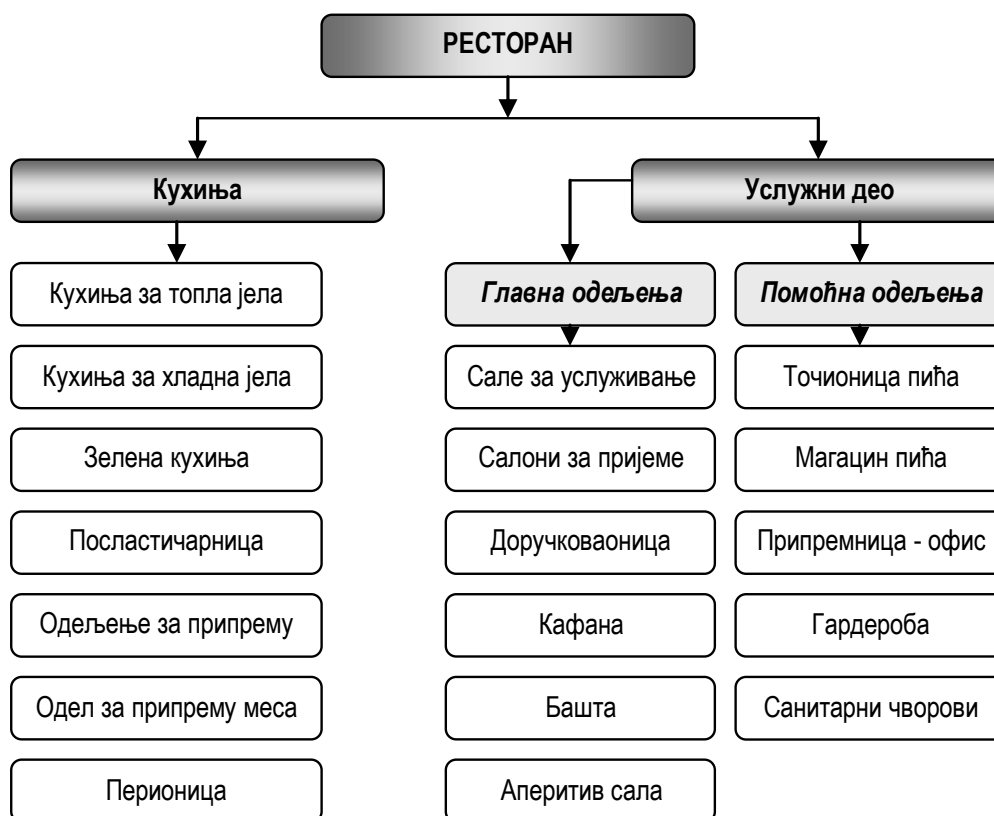
* Bosko_v@mts.rs

2. Организација и разврставање ресторана

Ресторан као угоститељска јединица може пословати самостално или се налазити у склопу хотела или другог објекта за смештај.

У ресторану се појављују радна одељења: кухиње, посластичарнице, офиса, сале за услуживање. Организационо ресторан се дели у два дела и то: *кухињски и услужни део*. Кухиња по логици ствари обухвата сва радна одељења у којима се врши припрема хране и друга радна одељења за подршку. Услужни део је подељен на главна и помоћна одељења. Главна одељења су намењена директном услужном процесу, док помоћна дају логистичку подршку.

Слика 1: Организациона подела у ресторанима



Извор: (Аутор)

Подела ресторана је могућа кроз више аспеката: регионалном карактеру, врсти јела које спрема, рецептури, времену пословања, начину пословања и слично.

- **Према регионалном карактеру пословања**, ресторан се може усмерити на: ресторан регионалне, националне или интернационалне кухиње.
- **Према врсти јела која се спремају**, ресторани се деле на: ресторани ловачке кухиње, рибље, млечне, вегетаријанске или неке друге кухиње.
- **Према рецептури**, ресторани могу бити макроботиотички – дијетални.
- **Према времену пословања** појављују се као сезонски или ресторани са пословањем током читаве године.
- **Према начину пословања** подела је обично на класичне и ресторани на принципу самоуслуживања.

Који ће облик рада бити заступљен у неком ресторану зависи од многих околности. Ресторани у туристичким местима са израженом туристичком сезоном радиће сезонски, јер је само један део сезоне исплатив. Ако је ресторан на неки

начин опредељен или сегментиран на једну врсту пословања, примениће такав облик рада. Врло често се дешава да ресторани имају више облика рада, а не само један. Тиме се рад у ресторану у великој мери усложњава.

Основне услуге у ресторатерству се односе на јела и пића. У те послове убрајају се: припремни радови, дочек гостију, представљање писмених понуда јела и пића, непосредно услуживање јела и пића, испостављање рачуна, обављање завршних радова и испраћање потрошача. Ако је услуга стручна, културна и економична, онда су корисници задовољни, а тиме се постиже и пословни успех ресторанског објекта.

Задовољење потреба потрошача пруженом услугом је циљ сваког ресторана, односно предузећа у коме он послује. Потрошач се може задовољити само висококвалитетном услугом и начином испоруке исте. Ресторанска предузећа требају настојати да константно постојећу услугу одржавају на потребном нивоу и по могућности да је унапређују. У пракси је доказано да је потребан одређен број корисника услуга, који се могу сматрати за редовне потрошаче и да само у тим околностима ресторани могу пословати успешно и профитабилно. Поред тога, важан је континуиран рад на придобијању нових корисника, као и одржавање и унапређење квалитета комплетног производа са услугом у правцу задржавања старих и привлачење нових потрошача. Поновни долазак у исти ресторан и преференција производа, маркетиншки се назива лојалност купца, која се награђује низом предности у ресторану, а с друге стране код потрошача изазива задовољство, сигурност и приснији контакт. Према томе сатисфакција је основни предуслов лојалности потрошача.

Услуга у угоститељском објекту, поред квалитета хране и пића, чини кључан елемент. У току пружања услуге често се долази до контаката са људима различитих навика, обичаја и места живљења. Из тог разлога од услужног особља се захтева познавање и препознавање навика и захтева потрошача.

Полазећи од саме организације ресторана, као места где потрошач добија услугу хране и пића извршена је подела на (Унковић и Зечевић, 2008: 96-97): ресторане, ресторане са самопослуживањем, ресторане са услугом за столом, ресторане за услуживање за пултом (*snack bar*), ресторане са аутоматима, гостионице, бифее и крчме, ноћне барове.

У новије време, као резултат убрзаног начина живљења и недостатка времена, појављује се потреба за пружањем услуга, такозване доставе на кућну адресу. Корист је обострана. С једне стране корисници услуга добијају жељену услугу, која се испоручује на одређено место, док са друге стране ресторанским објектима, овај начин може да донесе одређени профит. Претстављена опција има сопствени трошковни и ценовни аспект, али уз то треба да следи незаобилазни и обавезни примерени квалитет. Ова врста услуге је све популарнија, управо због сигурности у квалитет пружаоца.

3. Пословање у ресторанима

Када говоримо о објектима намењеним за пружање услуга у храни и пићима, примарно место припада ресторанима. Ресторани су врсте угоститељских објеката намењени за пружање поменутих услуга, док друге категорије то раде непотпуно или само са пружањем неких, једноставнијих врста јела. Ресторани су незаобилазни објекти у којима се пружају услуге организовања свечаних пријема (банкета, коктел партија, разних врста бифеа итд.), тако да је сложеност пословања у односу на друге угоститељске објекте, на далеко вишем нивоу.

Ресторатерска предузећа, укључујући и наша, су својим пословним концептима пратила тржишне тенденције инициране променама у захтевима потрошача. Постоји пет елемената који чине концепт пословања сваког ресторана (Чачић, 2010: 142): мени, стратегија производње (припремања) хране, услуга, цене, декор и амбијент.

Унутрашње пословање ресторана повезује се за функционалност веза радних одељења унутар њега. Информатизација пословања и у овом сегменту у многим елементима убрзава и олакшава радни процес. Менаџмент информативни системи, такође, омогућавају и олакшавају систем комуницирања између ресторана и рецимо рецепције, уколико се говори о хотелу. Тиме се омогућава да корисници смештајних капацитета, који бораве у хотелу могу користити услуге ресторана, без плаћања истог тренутка након коришћења, већ само услугу оверити својим потписом, а она ће аутоматски бити евидентирана у рецепцијском информацијском систему и бити наплаћена на одласку (check out). Дакле рачун се “постира” на одређену собу, који исти одлаже у “hanging files” и приликом наплате презентира кориснику услуге.

Рад у ресторану може бити типа:

- “A la carte”, односно поручивање јела из јеловника према сопственом нахођењу из комплетне понуде ресторана;
- “Set menu” за унапред организована дешавања;
- Изложбени, такозвани шведски сто;
- Пансионско пословање и слично;

4. Радна одељења ресторана

Главна радна одељења ресторана су: кухиња, сала за услуживање, припремница радова и посластичарница.

Кухиња: Шеф кухиње је руководилац производног одељења и креативни део његовог посла се везује за састављање јеловника у одређеном временском периоду, водећи притом рачуна о расположивим намирницама, намирницама сезоне и афинитетима гостију. Коначни ефекат је исхрана потрошача и повећање њиховог задовољства и лојалности.

Сала за услуживање: Ресторанска сала је услужно радно одељење. У сали за услуживање сервирају се столови и то за различит број гостију, јер број људи у групама које долазе може бити различит. Величина стола, који се припрема зависи од броја места за сервирање. Потребан простор за једну особу је 80 цм или једна страна класичног ресторанског стола. На сто се поставља столњак, тако да са сваке стране пада од ивице стола за 30 цм, што одговара дужини до седишта столице.

У ситуацијама када имамо уговорену свечаност, где нам је познат састав менија¹ и број званица, сервирање столова је нешто другачије. У том случају поставља се један или више заједничких столова, већ према томе како је уговорено са приређивачем.

Точионица пића: Точионица пића је помоћно радно одељење, које је неодвојиво од ресторанске сале. Основни задатак точионице пића је да обезбеди и припреми све врсте пића за услуживање у ресторану. Под овим се подразумева да у сваком тренутку точионица може да испостави асортиман пића, који је уврштен у винску карту и карту пића, као и да та пића буду у одговарајућем облику и стању у којем

¹ **Мени** је састав једног obroка за једну прилику и може бити једноставан, проширен и сложен

се послужују према важећим стандардима (расхлађена на одговарајућим температурама у зависности од врсте, послужена у одговарајућим чашама и слично). Точионица пића треба да је, не само организационо, већ и локацијски повезана са салом за услуживање. На тај начин се обезбеђује: економичност рада услужног особља, економичност кретања особља и бржа и боља услуга.

Опремљеност точионице пића треба да одговара категорији ресторана, и уједно да задовољи техничко – технолошке, санитарне, радне и кадровске услове.

У делу техничко – технолошких фактора, потребно је да точионица пића располаже са: потребним бројем расхладних уређаја, орманима и витринама за одлагање пића, чашама и осталим посудама свих врста за служење пића, апаратима за топле и хладне напитке, као и кафу, апаратом за производњу леда (ледомат) и слично.

По питању санитарних услова точионица пића треба да има топлу и хладну текућу воду, систем за проветравање и друге услове предвиђене санитарним прописима.

Радни услови подразумевају функционалност овог одељења за што квалитетнији рад у услужном процесу. Кадровске предиспозиције базирају се на потребном броју и стручности запослених у одељењу.

Припремница – офис: Офис је такође, помоћно одељење у раду ресторана. Предвиђен је за припремне радове услужног особља, којима се олакшава и квалитетније обавља услужни процес. Офис као просторија скоро увек је лоциран између радних одељења: кухиње, сале за услуживање и точионице пића.

5. Припремни радови радних одељења

MISE EN PLACE је француска реч, која значи **све на своме месту**. У пракси се показало да су благовремене припреме готово пола урађеног посла. Исто тако и код ресторатерског посла, квалитетно обављени припремни радови представљају кључ успешно одрађеног посла. Припремне радове треба да обави услужно особље, свако у свом радном одељењу.

Припремни радови у радном одељењу кухиње: Припремни радови у радном одељењу кухиње, се свде пре свега на припрему радног места. Припрема радног места куварског особља, обухвата све послове, које оно редовно, трајно и одговорно обавља, пре, у току и по завршетку рада, како би процес производње од почетка до краја текао континуирано и успешно. Квалитетно извршеном припремом радног места, стичу се услови за повећање обима промета, а самим тим и остварење бољих финансијских резултата. Да би се успешно припремило радно место за рад, потребно је да особље поседује одређену стручност, ради квалитетног и благовременог обављања унапред утврђених послова, одређеним временским редоследом, на најбољи начин, са правилним радним поступцима уз коришћење радних средстава у расположивом радном времену.

Припремни радови у радном одељењу кухиње су прилично обимни, тако да самим тим захтевају од особља одлазак на посао нешто раније пре почетка рада.

Припремни радови се, такође обављају и током самог процеса рада, јер после коришћења опреме и појединих врста намирница, потребно је коришћено вратити на место, чиме се врши припрема за следећу операцију. Припремни радови у одељењу кухиње код одржавања свечаних пријема могу почети и неколико дана раније, јер се ради о уговореној врсти посла. Том приликом се припреме врше за већи број људи, где је потребно припремити комплетну услугу. Често су и захтеви приређивача специфични, што усложњава припремне радове и захтева дужи временски период за њихово реализовање.

Припремни радови кухињског особља своде се на две групе: припремни радови индиректно везани за робу и припремни радови директно везани за робу.

У прву групу убрајају се радови у виду провере залиха, требовања потребних залиха, одлагање приспеле робе и слично.

У припремне радове директно везане за робу сврставају се: припрема алата и прибора за рад, прибора за услуживање, обрада материјала, припрема и сечење поврћа, делимична термичка обрада и слично.

Припремни радови услужног особља: Услужно особље обавља припремне радове у офису (припремници) и салама за услуживање. Послови који се обављају у офису обухватају радове: полирања прибора за јело, полирање свих врста тањира, припремање сланика и пепељара, припрема помоћног инвентара за услуживање и др. Припремни радови у сали за услуживање подразумевају: распоређивање столова, постављање столњака, сервирање столова, припрему помоћних столова за услуживање, постављање чаша, аранжирање столова и слично.

Припремни радови у точионици пића: Као и у другим радним одељењима, тако и у точионици пића, потребно је извршити одговарајуће припремне радове. Припреме у точионици пића углавном се своде на благовремену набавку пића свих врста у потребним количинама и њихово расхлађивање. Точилац пића као одговорно лице треба да буде добар познавалац свих врста пића и начина њиховог сервирања. Точионица треба да располаже са довољним бројем чаша по структури пића.

Припремни радови у сали за услуживање: Припремне радове у сали за услуживање врши услужно особље. Припреме које се обављају зависе од тога да ли се сала за услуживање припрема за редовни, свакодневни посао или за организовани свечани пријем неке врсте. Уколико је посао редован, потребно је извршити распоређивање столова и њихово сервирање и аранжирање. Сваки сто у зависности од величине, сервира се, односно поставља се кувер¹ за одређени број особа. Различит број сервираних места омогућава да корисници услуга изаберу или резервишу место са приближним бројем корисника услуга. На тај начин се омогућава рационалније коришћење простора, пријатнији амбијент за столом и олакшава услужни процес. У припремне радове везане за салу за услуживање, поред наведеног, устројавају се послови везани за: припрему помоћних столова за услуживање и припрему сервирних столова. Помоћни столови за услуживање служе у ситуацијама када на постојећи сервирани сто треба додати још неко место. У том случају користе се помоћни столови, који могу бити различитих дужина, али ширина и висина столова је иста као код већ постављених столова. Тиме се постојећи сто продужава, и веома лако уклапа. Сервирни столови се припремају, тако што се на њих постављају додатни прибори за јело, тањира, пепељаре, сланици, карафиндле и остала опрема, која може затребати услужном особљу у току рада. Постојањем помоћних столова помаже се особљу да на бржи начин донесе нешто од набројаних елемената, уколико затребају у току рада. Тако се олакшава рад услужног особља, добија на времену и квалитету пружене услуге.

Припремне радове особље врши свакодневно и то треба да представља рутински, стални посао. Нешто специфичнији припремни радови су када се организују свечаности. У тим приликама руководиоца ресторана издаје радне налоге радним одељењима из којих шефови одељења могу видети које и какве припремне радове да обаве.

¹ **Couvert** – кувер или постава прибора за јело. Кувер је у принципу различит за сваку врсту менија

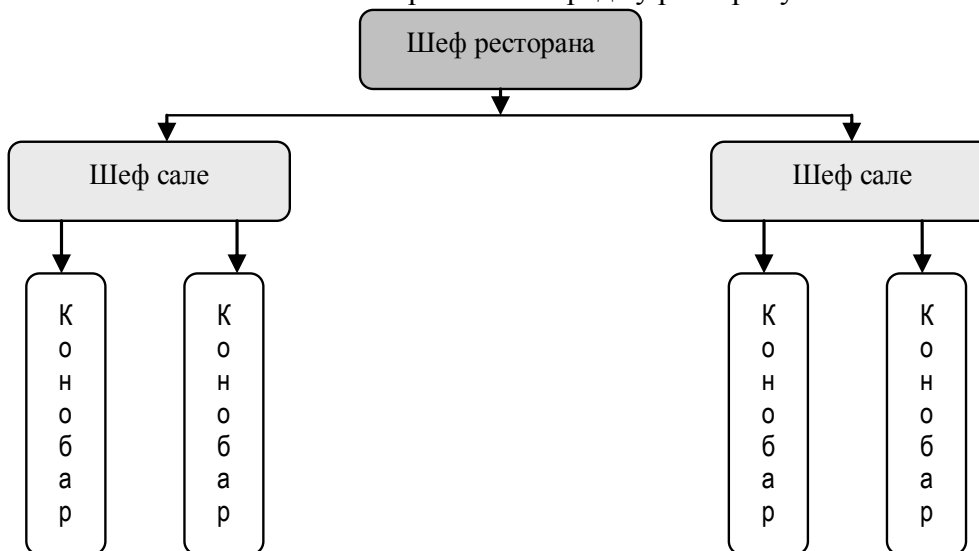
6. Системи рада у ресторанима

Системи рада у угоститељским објектима су повезани са категоријом и врстом објекта у коме се примењују. У пракси ретко када можемо да сретнемо типично препознатљив систем рада, што је и логично из разлога, јер свака угоститељска радња примењује онај систем који јој је најприхватљивији. Отуда долази до делимичних одступања од класичног система, односно добијамо делимично прилагођени систем рада, карактеристичан за сваки објекат појединачно.

У угоститељству се препознају следећи радни системи: ревирни, рејонски, обер систем и бригадни систем рада.

Ревирни систем рада - Ревирни систем рада се не примењује у ресторанском пословању, већ у кафанама, бифеима и мање елитним угоститељским објектима. Овај систем рада заснива се на раду једног услужног радника – конобара, који обавља све радове, почев од припремних, услужних и наплате пружених услуга. Услужно особље не мора да поседује високостручна знања да би обављало послове у оваквој организацији рада.

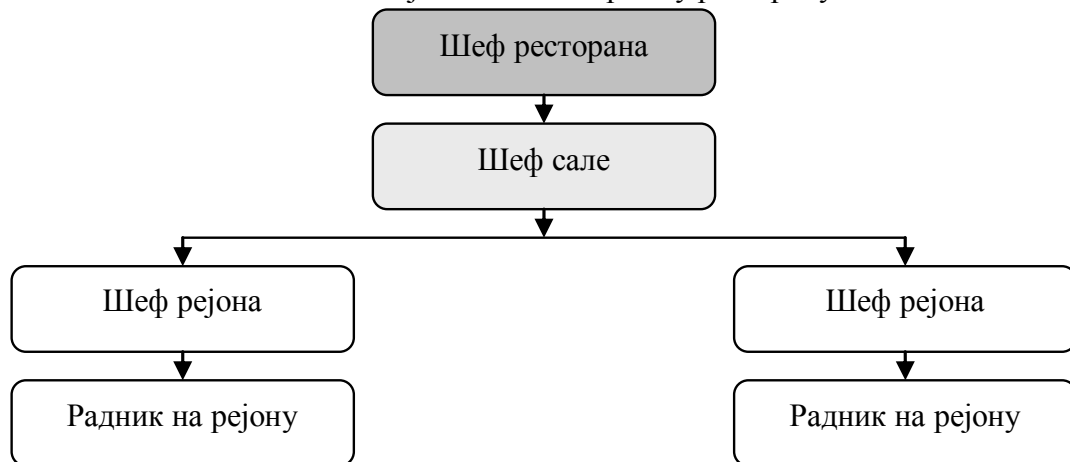
Слика 2: Ревирни систем рада у ресторану



Извор: (Аутор)

Рејонски систем рада - Рејонски систем рада базира се на подели сале за услуживање на мање целине, односно рејоне. Структура рада у рејону се ослања на рад два услужна радника, од којих је један шеф рејона, док је други радник на рејону. Шеф рејона је одговоран за рад, тако да је он задужен за услуживање сложенијих врста јела и наплату пружених услуга (за рад у ресторану, када се тиче услужног особља, познавање јела, јеловника и начина услуживања је од стратешког значаја). Други члан ове организационе структуре је радник на рејону и он обавља мање сложене послове (сервира столове, послужује пића и мање сложена јела, чисти рејон и слично).

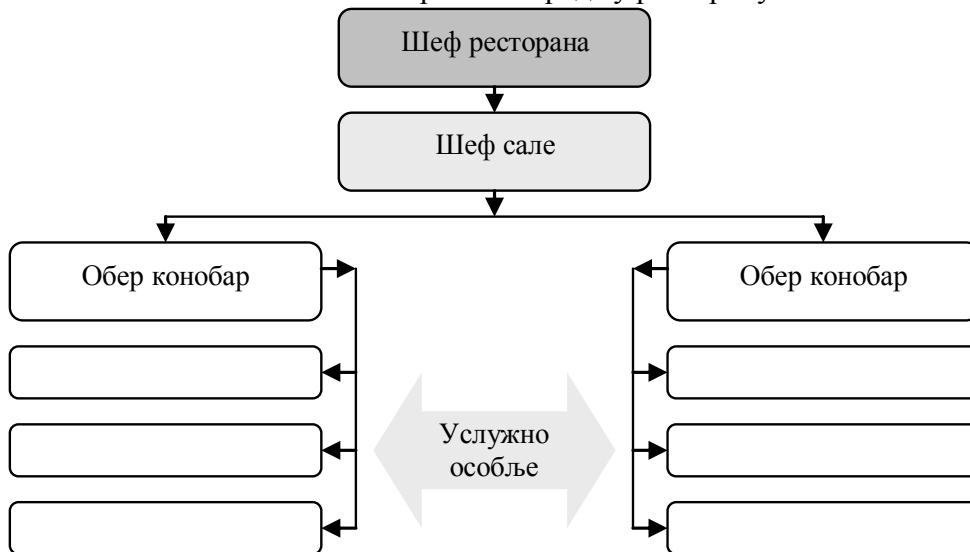
Слика 3: Рејонски систем рада у ресторану



Извор: (Аутор)

Обер систем рада - Обер систем рада заснива се на једном услужном раднику, који се налази на врху у овој структури организовања. У преводу, са немачког језика обер значи главни. Услужни процес обавља особље, док контролу њиховог рада спроводи обер конобар, као главни елеменат у систему рада. Обер конобар поред наведеног врши и наплату пружених услуга, али је у потпуности одговоран за квалитет обављеног посла.

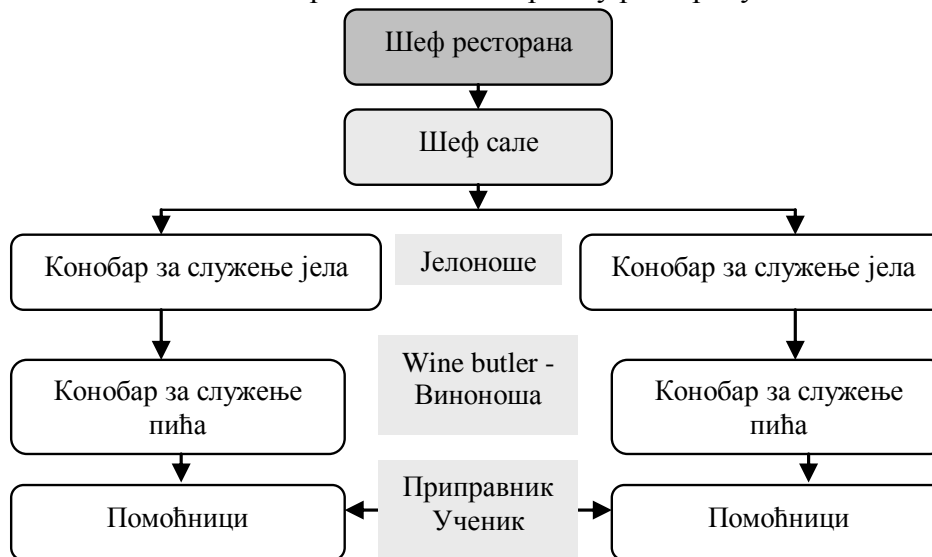
Слика 4: Обер систем рада у ресторану



Извор: (Аутор)

Бригадни систем рада - Бригадни систем рада претпоставља детаљнију поделу рада на рејону. Примењује се у ресторанима високих категорија и захтева високу стручност услужног особља.

Слика 5: Бригадни систем рада у ресторану



Извор: (Аутор)

У зависности од знања и искуства особља завређује се одређена позиција у бригади. Бригадни ситем рада састоји се од: шефа рејона, заменика шефа, комија на рејону, приправника и ученика. Задатак шефа рејона је да организује читав радни и услужни процес, тако да он треба да буде добар познавалац организационих и услужних вештина. Заменик шефа рејона углавном врши послуживање јела и у одсуству шефа организује рад читаве бригаде. Коми на рејону задужен је за послуживање свих врста пића. Потребно је нагласити да поједини ресторани имају одређена лица, која су задужена само за послуживање пића и зову се виноноше (wine butler). Задужена лица за овај део посла требају да буду изузетни познаваоци свих врста вина. Приправник на рејону је услужни радник, који врши припремне радове и стиче потребна знања ради даљег напредовања. Ученик је лице, које тек треба да стекне одређене квалификације, тако да он обавља најмање сложене радове у организацији.

7. Закључак

У правцу развоја туризма, посебно хотелијерства, потребна су практична знања из ресторатерства. Србија има мали број хотела - ресторана са обученим особљем, способних да одговоре модерним захтевима припреме и послуживања хране. Отварањем према свету очекује се повећан број туриста, који у зависности одакле долазе имају своје навике и прохтеве. Потребно је да организујемо рад у ресторатерском сектору у складу са светским стандардима и дамо допринос развоју нашег хотелијерства. Овај рад чини само мали сегмент у том правцу.

Литература

1. Војновић, Б. и Јевремовић, С. (2007). *Управљање квалитетом туристичких услуга*, Хотеллинк-часопис за теорију и праксу хотелијерства.

2. Војновић, Б. (2004). *Пословни системи у развоју туризма*, НБС, Београд.
3. Војновић, Б. (2004). *Услуге у туризму и угоститељству – практикум*, НБС, Београд.
4. Војновић, Б. (2006). *Неки аспекти технике пословања у туристичким и угоститељским предузећима*, месечни пословни часопис ``Пословна Политика``, Београд.
5. Красавчић, М. и Нићетин, С. (1986). *Технологија занимања*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд.
6. Срећковић, М. (2013). *Креирање маркетинг односа са потрошачем на примеру ресторана*, Универзитет Сингидунум, Београд.
7. Унковић, С. и Зечевић Б. (2008). *Економика туризма*, Центар за издавачку делатност економског факултета, Београд.
8. Чачић, К. (2010). *Пословање хотелских предузећа*, Универзитет Сингидунум, Београд.

Примљено: 20.08.2016. Прихваћено: 19.09.2016.