

4.3

Część 4

Nowe trendy społeczne i technologiczne jako wyzwanie dla współczesnych organizacji

Dariusz Danilewicz*

Wyzwania zarządzania w branży hotelarskiej w obliczu zmian społecznych i technologicznych

Streszczenie

Niniejszy rozdział prezentuje liczne wyzwania w zarządzaniu hotelami będące efektem zmian zachodzących w otoczeniu hoteli (w branży turystycznej i – szerzej – w otoczeniu bliższym i dalszym hoteli odnoszącym się do całej gospodarki), w szczególności związanych z przemianami społeczno-kulturowymi i rewolucją technologiczną. Świadomość występowania trendów zachodzących w otoczeniu hoteli, ich właściwa analiza oraz umiejętne odpowiedzi powodująca ewolucję w strategii zarządzania i zarządzaniu na poziomie operacyjnym może się przyczynić do generowania wartości dodanej dla klientów oraz wzrostu efektywności działania hotelu na konkurencyjnym rynku.

Słowa kluczowe: zmiany społeczne: ZKL a pokolenia, doświadczenia, zrównoważony rozwój, zmiany technologiczne: media społecznościowe, digitalizacja, *blockchain*

¹ Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, ORCID: 0000-0001-5338-4763

Management Challenges in the Hotel Industry in the Face of Social and Technological Changes

Abstract

The article presents a number of challenges in hotel management as a result of changes taking place in the environment of hotels (in the tourism industry and – more broadly – in the entire economy), in particular those related to socio-cultural changes and the technological revolution. Awareness of trends occurring in the surroundings of hotels, their proper analysis and skilful response causing evolution in management strategy at the operational level can contribute to generating added value for clients and increase the efficiency of hotel operations on today's competitive market.

Keywords: social changes: HRM and generations, experience, sustainable development, technological changes: social media, digitization, blockchain

Wprowadzenie

Zmieniająca się rzeczywistość gospodarcza wymaga od menedżerów odpowiedzi na pytania, jak zarządzać organizacjami w dobie licznych przemian społecznych, technologicznych i globalnych. Nie ma branży, w której nie dochodzi do mniejszych lub większych przeobrażeń. Niewątpliwie znaczące zmiany zachodzą w branży hotelarskiej. Dzieje się tak przede wszystkim dlatego, że – po pierwsze – branża ta ze swojej natury buduje wielopłaszczyznowe relacje z klientami (aspekt społeczny), a jednym z trendów zauważalnych w gospodarce jest zmiana roli klienta i jego oczekiwania. Po drugie, ostatnie lata potęgują wykorzystanie nowych technologii w branży hotelarskiej, wzmożenie wysiłków w tym obszarze to próba nadgonienia minionych dekad, kiedy nie mieliśmy do czynienia z tak dużym wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Zmiany te wpływają na sposób zarządzania organizacjami związanymi z branżą, w szczególności hotelami. Część menedżerów postrzega owe zmiany jako zagrożenia, ale można na nie spojrzeć także jak na szanse rozwojowe dla branży i hoteli. Wielu ekspertów zauważa, że mamy obecnie w Polsce i na świecie dynamiczny rozwój branży na taką skalę, której nie doświadczyliśmy w ostatnich dziesięcioleciach, dodając, że taki rozkwit branża przeżywała na przełomie XIX i XX wieku (początek nowoczesnego hotelarstwa) oraz w latach 60. i 70. XX wieku. Obecne zmiany wpisują się również w trend dotyczący zrównoważonego rozwoju. Od końca minionego wieku światowy kapitał intelektualny (naukowcy,

eksperti, politycy, przedstawiciele świata biznesu itd.) podjął wiele wysiłków, by łagodzić szkody wyrządzane przez rozwój gospodarek oraz wypracował wiele standardów i wytycznych, które należy przestrzegać w wielu branżach, w tym w hotelarstwie¹.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie trendów, z którymi mamy do czynienia w branży hotelarskiej (w otoczeniu hoteli) i w samym zarządzaniu hotelami. Mogą one mieć korzystny wpływ na funkcjonowanie hoteli (i szerzej branży turystycznej)² oraz gospodarek, w których one funkcjonują³ – opracowanie pokazuje więc, jak zarządzający hotelami i inne zainteresowane strony mogą reagować na wyzwania społeczne i technologiczne (w tym związane z wdrażaniem inicjatyw zrównoważonego rozwoju). Prezentowane kierunki zmian są m.in. efektem prac w ramach projektu „Szkoły zawodowe – szkoły wyższe – pracodawcy: nowoczesny model współpracy w grupie branżowej hotelarsko-turystycznej (zawód: technik hotelarstwa)”⁴, tj. pogłębionej analizy *desk research* oraz wielu wywiadów IDI i FGI z interesariuszami zaangażowanymi w rozwój branży, w szczególności z zarządzającymi hotelami, pracownikami hoteli, przedstawicielami stowarzyszeń branżowych, ale także środowisk związanych z doskonaleniem pracowników i kandydatów do pracy (trenerami biznesu, nauczycielami i wykładowcami, doradcami zawodowymi, przedstawicielami organów prowadzących szkoły), uczniami kształcącymi się w szkołach z branży hotelarsko-gastronomicznej, przedstawicielami instytucji rynku pracy itd.

Wybrane zmiany społeczne wpływające na zarządzanie w branży hotelarskiej

Jeden ze znanych przedsiębiorców i marketingowców amerykańskich S. Godin napisał na swoim blogu: „People do not buy goods and services. They buy relations, stories and magic” (Ludzie nie kupują dóbr i usług. Kupują relacje, historie i magię)⁵.

¹ L.A. Pennisi, *Greening the Hospitality Industry*, NebGuide, www.ianrpubs.unl.edu/live/g2026/build/g2026.pdf (dostęp: 13.03.2020); S. Pyo, *Benchmarks in Hospitality and Tourism*, “Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism” 2001, vol. 2, no. 3–4.

² K.S. Bricker, R. Black, S. Cottrell, *Sustainable Tourism and the Millennium Development Goals*, Jones and Bartlett Publishers, 2012.

³ P. Jones, D. Hillier, D. Comfort, *Sustainability in the Hospitality Industry: Some Personal Reflections on Corporate Challenges and Research Agendas*, “International Journal of Contemporary Hospitality Management” 2016, vol. 28, no. 1, s. 36–67.

⁴ Projekt dofinansowany w ramach Osi priorytetowej Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, działanie 2.15 Kształcenie i szkolenie zawodowe dostosowane do potrzeb zmieniającej się gospodarki. Konkurs Ministerstwa Edukacji Narodowej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój.

⁵ <https://seths.blog/> (dostęp: 30.11.2019).

Jakkolwiek można mieć wątpliwości, do której części nabywanych przez klienta dóbr i usług z całego koszyka zakupów to stwierdzenie się odnosi, to niewątpliwie można się zgodzić, że dotyczy ono w dużej części nabywania usług w branży hotelarskiej. I nie musi być to związane tylko i wyłącznie z generacjami Y i Z, których udział w gospodarstwach jest coraz większy. Szacuje się, że w 2020 r. przedstawiciele obu pokoleń stanowią blisko 60% siły roboczej na świecie. Niewątpliwie warto więc zwracać uwagę na ich modele funkcjonowania w dzisiejszym świecie. Przedstawiciele pokolenia Y stawiają na doświadczenie i indywidualne działania. Wydają o 70% więcej na przeżycia niż na dobra materialne. Z kolei pokolenie Z nie pamięta czasów bez dostępu do Internetu. Przedstawiciele tego w pełni cyfrowego pokolenia są stale online, oczekują natychmiastowych wyników, błyskawicznej informacji zwrotnej⁶. Od hoteli potrzebują szybkich i nieskomplikowanych w obsłudze rozwiązań – w związku z tym, że czas, w którym są w stanie utrzymać koncentrację, jest krótszy niż w przypadku przedstawicieli wcześniejszych generacji. Przedstawiciele hoteli muszą pamiętać, że tylko od nich zależy, czy w momencie rezerwacji nawiążą odpowiednią relację z klientem i umocnią ją w trakcie jego pobytu. Doświadczenie klienta na miejscu stanowi o ogromnej przewadze hoteli nad innymi firmami prowadzącymi sprzedaż online.

W wielu hotelach ewoluują standardy związane z obsługą klienta. Mimo zmian opierają się często na modelu 7E (rysunek 4.3.1)⁷.

Edukacja (*education*) to konieczność nieustannego uczenia się o zmianach w branży, w danym hotelu czy sieci hoteli, o tendencjach dotyczących potrzeb i oczekiwań klientów. Wymaga to od zatrudnionych w hotelach gotowości do uczenia się, otwartości na zmiany i umiejętności szybkiego dostosowywania się do nich. Zaangażowanie (*engagement*), poprzez odpowiednią, szybką komunikację z klientem oraz rzetelność i uczciwość budują zaufanie klienta i jego lojalność. Moralne postępowanie, etyka (*ethics*) wzmacnia zaufanie klienta do hotelu i jego personelu. Pojęcie efektu (*effect*) dotyczy wykonywania wszystkich czynności fachowo, robienia tego, co należy i czego wymaga klient w odpowiednim czasie i miejscu, w tym w szczególności wywiązywania się z obietnic złożonych klientowi. Empatia (*empathy*) jest rozumiana jako umiejętność rozpoznawania i potwierdzania stanu emocjonalnego innej osoby. Umiejętność ta związana z bezpośrednią obsługą klienta umożliwi wzrost jakości obsługi i zadowolenia gościa hotelowego. Prezentacja (*exterior*) dotyczy dobrego wrażenia wywieranego przez pra-

⁶ M. Gruchoła, *Pokolenie Alpha – nowy wymiar tożsamości?*, „Rozprawy Społeczne” 2016, t.10, nr 3, s. 5–13; J. Szymczyk, *Pokolenie Z na rynku pracy – charakterystyka*, <https://poradnikprzedsieborcy.pl/-pokolenia-w-pracy-cz-4-pokolenie-z> (dostęp: 27.02.2020).

⁷ W.B. Martin, *Zarządzanie jakością obsługi w restauracjach i hotelach*, Polskie Wydawnictwo Profesjonalne Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, za: W. Milewska, B. Włodarczyk, *Hotelarstwo. Organizacja i funkcjonowanie obiektów noclegowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2018, s. 352.

owników hotelu, jak i sam hotel oraz jego otoczenie. I wreszcie efektywność (*effectiveness*) to osiągnięcie rezultatu podjętych działań opisane relacją uzyskanych efektów do poniesionych nakładów w odniesieniu do wszelkich procesów zachodzących w hotelu.

Rysunek 4.3.1.

Model obsługi klienta 7E



Źródło: opracowanie własne na podstawie W.B. Martin, *Zarządzanie jakością obsługi w restauracjach i hotelach*, Polskie Wydawnictwo Profesjonalne Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, za: W. Milewska, B. Włodarczyk, *Hotelarstwo. Organizacja i funkcjonowanie obiektów noclegowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2018, s. 352.

Każdy hotel w ramach powyższego modelu może budować własne standardy dla swoich klientów. W szczególności istotna staje się umiejętność personalizacji doświadczeń⁸ – nie tylko budowanie produktu (i budowanie relacji) z poszczególnymi segmentami klientów, ale próba dotarcia do poszczególnych klientów mających nieco inne preferencje i oczekiwania. Hotele mają w tym zakresie duże możliwości – czy to na etapie przygotowania oferty i kontaktu przed dokonaniem zakupu przez klienta, czy podczas pobytu, czy wreszcie po jego wyjeździe. Często drobna rzecz lub gest mogą wyrzucić na gościach ogromne i niezapomniane wrażenie, co zbuduje trwałą więź (lojalność) między nim a hotelem (marką). Zadowolony gość opowie o danym hotelu swoim znajomym, pozytywnie oceni obiekt w mediach społecznościowych i na portalach rezerwacyjnych.

⁸ H. Bang, B.W. Wojdyński, *Tracking Users' Visual Attention and Responses to Personalised Advertising Based on Task Cognitive Demand*, "Computers in Human Behavior" 2016, vol. 55, s. 867–876; J. Vesänen, *What Is Personalisation? A Conceptual Framework*, "European Journal of Marketing" 2007, vol. 41, no. 5–6, s. 409–418; J. Strycharz, G. van Noort, N. Helberger, E. Smit, *Contrasting Perspectives – Practitioner's Viewpoint on Personalised Marketing Communication*, "European Journal of Marketing" 2019, vol. 53, no. 4, s. 635–660.

Dzięki takim gestom goście wyżej oceniają stosunek jakości usługi do zapłaconej ceny za pokój. Traktowanie gości w sposób zindywidualizowany pokazuje im, że nie są postrzegani jak „numer pokoju”⁹. Znaczącą rolę w budowaniu takich relacji mają zarządzający hotelami, którzy podejmują decyzję o zastosowaniu takiej, a nie innej strategii działania, jednak w działalności operacyjnej kluczem do sukcesów stają się wszyscy pracownicy hotelu: przygotowujący posiłki na życzenie klienta, dbający o czystość i wyposażenie pokoju (także z elementami spersonalizowanymi), pracownicy recepcji oferujący lokalne atrakcje trafiające w gust klienta itd. Pomocne są w tych działaniach nowoczesne technologie (o czym dalej), ale przede wszystkim liczy się osobisty kontakt przedstawiciela hotelu z klientem. Personalizacja doświadczeń zyskuje coraz bardziej na znaczeniu i staje się koniecznością, w szczególności w hotelach klasy premium.

Hotele (w szczególności sieciowe) w budowaniu swojego wizerunku odwołują się do wartości bliskich klientom, których chcą pozyskać. Poprzez media społecznościowe pokazują poparcie dla zrównoważonego rozwoju, nieignorowanie praw człowieka, wspieranie równouprawnienia, prowadzenie działalności charytatywnej itd. Wartości te przyciągają klientów i są w szczególności dla młodszej populacji impulsem do dokonania rezerwacji w danej sieci hoteli, budują lojalność klienta.

Klienci hoteli coraz większą uwagę zwracają na zrównoważony rozwój¹⁰. Hotel ma się stawać nie tylko wygodnym „drugim domem”, w którym chce się przebywać (także w częściach wspólnych), ale też oczekują pokazania, że rozwój biznesu nie niszczy środowiska, idzie w parze z rozwojem lokalnych społeczności itd.

Nowocześni goście hotelowi przywiązują dużą wagę do proekologicznych rozwiązań stosowanych przez hotele. Wychodząc naprzeciw tym oczekiwaniom, hotele wdrażają wiele rozwiązań, czyniąc z nich niekiedy element charakterystyczny dla swojej marki lub konkretnego obiektu. Żarówki energooszczędne, kosze do segregacji śmieci, ekologiczne środki czystości, kosmetyki z naturalnych składników czy zmiana pościeli i ręczników na życzenie to działania istotne, ale często to dużo za mało w stosunku do oczekiwań klientów. Co więcej, coraz częściej to od klientów wychodzi oddolna inicjatywa (np. niekorzystanie z jednorazowych naczyń i sztućców, używanie tych samych ręczników przez cały pobyt itd.). Ostatnie lata przyniosły wiele standardów i wytycznych

⁹ K. Weber, *Trendy w hotelarstwie 2019*, <http://www.enjoyyourstay.pl/trendy-w-hotelarstwie-2019/> (dostęp: 12.01.2020).

¹⁰ J.A. Aragon-Correa, I. Martin-Tapia, J. de la Torre-Ruiz, *Sustainability Issues and Hospitality and Tourism Firms' Strategies: Analytical Review and Future Directions*, "International Journal of Contemporary Hospitality Management" 2015, vol. 27, no. 3, s. 498–522; A. Bruns-Smith, V. Choy, H. Chon, R. Verma, *Environmental Sustainability in the Hospitality Industry: Best Practices, Guest Participation, and Customer Satisfaction*, "Cornell Hospitality Report" 2015, vol. 15, s. 6–16; E.S. Chan, C.H. Hsu, *Environmental Management Research in Hospitality*, "International Journal of Contemporary Hospitality Management" 2016, vol. 28, no. 5, s. 886–923.

oraz certyfikatów dotyczących zrównoważonych praktyk w turystyce (w tym hotelarstwie)¹¹. Sieci hotelowe zaczęły wdrażać procedury zgodne z certyfikatami odnoszącymi się do rozwiązań proekologicznych. np. LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*)¹² czy BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*)¹³. Przykładowo ten ostatni podzielony jest na dziesięć kategorii: Zarządzanie, Zdrowie i dobre samopoczucie, Energia, Transport, Woda, Materiały, Odpady, Wykorzystanie terenu i ekologia, Zanieczyszczenia oraz Innowacje. W każdej kategorii określono konkretną liczbę punktów krytycznych, które trzeba spełnić, żeby w ogóle ubiegać się o certyfikat, wymagań minimalnych – również koniecznych, a także pozostałych, opcjonalnych wymagań (w tym kategoria innowacji), za spełnienie których otrzymuje się dodatkowe punkty. Wśród wymagań krytycznych znajduje się np. wykorzystanie legalnie uprawianego i pozyskanego drewna czy materiałów niezawierających azbestu¹⁴. Ale rozwiązania mogą dotyczyć też bardziej innowacyjnych rozwiązań, np. stacji do ładowania samochodów elektrycznych, paneli słonecznych na dachu, systemów oszczędzania wody, a także wykorzystywania wody deszczowej czy powtórnego wykorzystywania już użytej wody.

Goście oczekują oryginalności i przytulności, ale także – zgodnie z trendami eko – wykorzystania rozwiązań proekologicznych. Wnętrza hotelowe mogą być wyposażone w elementy wykonane z naturalnego drewna, kamienia, betonu, metalu, przyjemnych w dotyku tkanin, z dużą ilością żywych roślin. Elementy wyposażenia mogą być wyprodukowane ręcznie (także przez lokalnych producentów czy artystów), powstawać w procesie recyklingu czy upcyklingu.

Coraz powszechniejszym trendem staje się także optymalizacja związana z ograniczeniem odpadów żywnościowych (*food waste* czy *zero waste*). Działania w tym obszarze to przede wszystkim wykorzystanie części wcześniej niewykorzystywanych zwierząt czy roślin, sortowanie i ważenie odpadów gastronomicznych – działania, do których podjęcia wystarczy nowe menu, nowa procedura czy nawyk i nie wymagają one nakładów finansowych lub znaczących zmian organizacyjnych. Ograniczenie marnowania jedzenia to nie tylko działanie wizerunkowe, to także odczuwalne oszczędności w funkcjonowaniu danego hotelu. Coraz więcej klientów zwraca uwagę na wykorzystanie produktów regionalnych pochodzących z ekoupraw, uwagę gości przyciąga kuchnia lokalna. Hotele budują doświadczenia klientów poprzez propozycję warsztatów gotowania, degustacji

¹¹ D.A. Asli Tasci, *Consumer Demand for Sustainability Benchmarks in Tourism and Hospitality*, "Tourism Review" 2017, vol. 72, no. 4, s. 375–391.

¹² Certyfikacja wielokryterialna LEED, <https://plgbc.org.pl/certyfikacja-wielokryterialna/leed/> (dostęp: 27.01.2020).

¹³ Certyfikacja wielokryterialna BREEAM, <https://plgbc.org.pl/certyfikacja-wielokryterialna/breem/> (dostęp: 27.01.2020).

¹⁴ *Passim*.

win i innych alkoholi, zapraszają gości do wzięcia udziału w zbiorach plonów, winobranii, procesie produkcji regionalnych wyrobów.

W branży turystycznej nie można zapomnieć o seniorach – w szczególności w sytuacji, gdy segment osób po 60. roku życia odwiedzających hotele będzie się wciąż powiększał. Dotyczy to szczególnie seniorów z krajów rozwiniętych, którzy są wciąż aktywni zawodowo lub już na emeryturze, dysponują wolnym czasem i mają odpowiednie środki finansowe. Średnia długość życia się zwiększa, a dzięki postępom medycyny i wysokiej świadomości zdrowotnej społeczeństw ludzie starsi są zdrowi i aktywni. Starsze osoby częściej podróżują i są bardziej chętne do poznawania świata, zwiedzanie świata to dla nich realizacja marzeń i sposób na to, by „poczuć się młodo”. Seniorzy wymagają konkretnej oferty od branży hotelarskiej, dopasowanej do ich potrzeb. Obecnie wśród turystów po 50. roku życia widoczny jest już trend tzw. „turystyki zdrowotnej”, która ma na celu nie tylko zabiegi medyczne i ogólne polepszenie stanu zdrowia, ale także rozwój psychiczny i duchowy¹⁵. Wiąże się to z szerszą tendencją określaną jako *well-being*¹⁶. Starsi goście hotelowi (ale nie tylko) myślą o każdym aspekcie pobytu dotyczącym ich zdrowia, a odpowiedziami hoteli są coraz częstsze i coraz lepsze centra fitnessu, spa i baseny. Coraz częściej podróżujący oczekują innowacyjnych rozwiązań dotyczących tej sfery funkcjonowania. Hotele proponują swoim gościom menu restauracyjne, w którym są potrawy bardziej dietetyczne i zdrowsze. Do tego dochodzi sprzęt w pokoju umożliwiający ćwiczenia, miejsca, w których można ćwiczyć np. jogę, zdrowe dla oczu i energetyzujące oświetlenie czy oczyszczacze powietrza. Wpisuje się to w kolejny trend, jakim jest tzw. rozszerzone hotelarstwo (*augmented hospitality*), tj. wzmacnianie ofert hoteli poprzez stworzenie bogatego systemu usług.

Klienci hoteli coraz częściej szukają także relacji i miejsc do poznania nowych osób. Wiele małych hoteli i pensjonatów już od dawna to zauważyło i tworzy wspólną przestrzeń dla gości w postaci salonu, biblioteki, pokoju zabaw dla dzieci, wspólnego miejsca do biesiadowania czy wspólnej przestrzeni zielonej. Większe obiekty inwestują raczej w dedykowaną przestrzeń do pracy z możliwością korzystania z całej infrastruktury biurowej¹⁷. Wiąże się to także ze zmianami formy zatrudnienia w gospodarkach świata. Coraz większa grupa tzw. wolnych strzelców (freelancerów) pracuje mobilnie, przemieszcza się z miejsca na miejsce i tam wykonuje swoje obowiązki. Coraz popularniejsze stają się przestrzenie coworkingowe, czyli części lobby hotelowego, które ewo-

¹⁵ Pięć światowych trendów w hotelarstwie i turystyce, <https://www.wszystko-do-hotelu.pl/artykuly/5-swiatowych-trendow-w-hotelarstwie-i-turystyce.html#> (dostęp: 22.01.2020).

¹⁶ E. Diener, *Guidelines for National Indicators of Subjective Well-being and Ill-being*, "Social Indicators, Network News" 2005, no. 84, s. 4–6; M.E.P. Seligman, *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being*, 2011.

¹⁷ Najnowsze trendy w hotelarstwie, <https://www.wszystko-do-hotelu.pl/artykuly/najnowsze-trendy-w-hotelarstwie.html> (dostęp: 27.01.2020).

luują w kierunku przestrzeni społecznej, gdzie można miło spędzić czas (przestrzeń społeczna), ale i popracować (przestrzeń biznesowa). Choć sam pomysł przestronnych lobby, w których mieszają się różne funkcje i usługi, jest popularny od kilku już lat, to rozbudowana funkcja coworkingu dopiero zyskuje na znaczeniu. Hotel zapewnia w takiej przestrzeni miejsce do samodzielnej i indywidualnej pracy, ale może też przygotować poza otwartą przestrzenią z biurkami także wydzielone salki konferencyjne do prowadzenia prywatnych rozmów lub pracy w ciszy.

I wreszcie ostatnia omawiana tendencja to zmiana będąca na styku przemian społecznych i technologicznych. Młode pokolenia, jak wcześniej wspomniano, powszechnie wykorzystują technologie cyfrowe i nie są im obce media społecznościowe. Według danych portalu Expedia 25% podróżnych wybrało miejsce wypoczynku na podstawie inspiracji w mediach społecznościowych, a blisko 70% takie kierunki podróży, które będą się dobrze prezentowały na zdjęciach na Instagramie. To zjawisko, na które powinni zwracać uwagę zarządzający hotelami. Czynnikiem zwany *Instagrammability*¹⁸ odgrywa także ważną rolę przy wyborze hotelu. Stąd tak duży nacisk kładzie się na oryginalne projekty wnętrz, ciekawie podane dania i wszelkie inne wyjątkowe doświadczenia, które zainteresują gościa hotelu i którymi będzie chciał się podzielić w mediach społecznościowych.

Wybrane zmiany technologiczne a zarządzanie hotelem

Wzbogacanie doświadczeń klientów, ich personalizacja czy codzienna obsługa gości mogą być znacząco wspomagane nowoczesnymi technologiami. Są to czasem działania prawie niezauważalne, innym razem wiążą się z zupełnie inną strategią funkcjonowania.

Zmianą radykalną może być chociażby wykorzystanie wspomnianych wcześniej technologii w budowie i obsłudze procesów hotelowych na podstawie proekologicznych certyfikacji. Stosunkowo nowym trendem jest też budowanie hoteli modułowych. Budownictwo modułowe w nowoczesnej formule opiera się na koncepcji budowy w fabryce pokoju hotelowego będącego swego rodzaju kontenerem z sypialnią i łazienką, a następnie przetransportowaniu modułów na plac budowy i ustawianiu jeden na drugim. Jest to technologia stosunkowo tania i szybka.

Aplikacje umożliwiające meldowanie się w pokojach czy ich wcześniejszą rezerwację, kioski *check-in*, pokoje wyposażone w sprzęt multimedialny czy tablety, wreszcie

¹⁸ R. Hosie, "Instagrammability": Most Important Factor for Millenials on Choosing Holiday Destination, <http://www.intependent.co.uk/travel/instagrammability-holiday-factor-millenials-holiday-destination-choosing-travel-social-media-photos-a7648706.html> (dostęp: 12.03.2020).

roboty-portierzy czy roboty-konsjerże to rozwiązania stosunkowo nowe. Zmiany w obszarze wykorzystywanych technologii są jednak bardzo dynamiczne.

Hotele powinny się przygotowywać do zmian zachodzących w obszarze dostępu do szybkiej sieci. Internet 5G wywrze znaczący wpływ na zachowania i oczekiwania użytkowników mobilnych, także tych korzystających z usług hotelarskich. Pliki wideo oraz rozszerzona (AR) lub wirtualna rzeczywistość (VR) będą natychmiastowo dostępne dla użytkownika. W szczególności przedstawiciele pokolenia Y i Z lubują się w wykorzystaniu plików wideo (firma Google szacuje, że do 2021 r. materiały wideo będą stanowiły 80% używanych mediów). Myśląc przyszłościowo, zarządzający hotelami muszą inwestować w atrakcyjne, informacyjne treści i reklamy w formacie wideo. Są one niewątpliwie kosztowniejsze, ale już wkrótce koszt ich nieposiadania będzie jeszcze wyższy. Goście hoteli będą w stanie obejrzeć przykładowo wnętrza rezerwowanego pokoju nie tylko w formie zdjęć, ale też wirtualnego zwiedzania obiektu czy z wykorzystaniem plików wideo i rozszerzonej lub wirtualnej rzeczywistości. Plany dotyczące wdrożeń sieci 5G poprawią możliwości tych ostatnich rozwiązań (rzeczywistości rozszerzonej i rzeczywistości wirtualnej). Niektóre działania zaczynają już być wykorzystywane: przykładowo niektóre hotele już teraz używają AR, aby podnieść atrakcyjność swoich folderów. Mapy z funkcją AR pozwalają zapoznać się z okolicą hotelu.

Wśród nowych rozwiązań technologicznych warto wspomnieć o technologii wyszukiwania głosowego. Coraz więcej użytkowników smartfonów wykorzystuje to rozwiązanie zamiast ręcznego wprowadzenia tekstu. Trend ten niesie dla hoteli wiele nowych możliwości. Urządzenia z funkcją głosową stają się coraz bardziej popularne w hotelarstwie – coraz więcej urządzeń w pokojach hotelowych ma możliwość sterowania głosowego. Analiza treści wyszukiwań głosowych będzie też umożliwiała zapoznanie się z typowymi zachowaniami klientów/przyszłych gości hoteli.

Świat wirtualny i nowe aplikacje umożliwiają przyciągnięcie dodatkowych klientów. Aplikacje mobilne to dziś nie tylko systemy rezerwacyjne, ale też wiele gadżetów, których cena w przyszłości będzie malała. Możliwe są obecnie przykładowo rozwiązania takie jak: kontrolowanie telewizora, zasłon okien, oświetlenia czy klimatyzacji nawet jeszcze przed przyjazdem do hotelu, prysznice z preferowaną temperaturą wody, cyfrowe ekrany na ścianach pokoi, na których będzie można wyświetlić rodzinne zdjęcia itd. Tradycyjne zawieszki na klamki „Nie przeszkadzać” będą zastępowane czujkami podczerwieni w pokojach informującymi o obecności gościa wewnątrz. Hotele wprowadzają od niedawna także rozwiązania umożliwiające otwarcie drzwi rezerwowanego pokoju z wykorzystaniem smartfona.

Możliwe będzie także użycie w przyszłości technologii biometrycznych. Wykorzystywanymi w hotelach narzędziami będą przede wszystkim te służące do rozpoznania

wania twarzy, odcisków palców, a w dalszej przyszłości skanowanie siatkówki. Będzie to służyło szybkości obsługi i dyskrecji.

Ostatnie lata pokazują znaczący wzrost transakcji dokonywanych mobilnie. Statystyki Bookassist dowodzą, że prawie 60% ruchu na stronach hoteli w Wielkiej Brytanii i Irlandii generowane jest przez urządzenia mobilne, a przychody z kanałów mobilnych rosną bardzo szybko. Wymaga to wdrożenia rozwiązań *mobile-first* zamiast powszechnie stosowanych dziś komunikatów typu „dostępna również wersja mobilna”. Optymalizacja pod kątem kanałów mobilnych w hotelach i sieciach hotelowych to wyzwanie stojące przed menedżerami.

Obecnie hotele coraz powszechniej wykorzystują na stronach internetowych *live-chat*. W przyszłości możliwe będzie także zastosowanie *chatbot*. Chatboty dzięki automatyzacji i krótkiemu czasowi reakcji są bardziej praktyczne i odciążają personel hotelu, służą do rozwiązywania prostych problemów i odpowiadania za pośrednictwem komunikatora na popularne zapytania klienta, który trafił na stronę internetową hotelu. W zaoszczędzonym dzięki temu narzędziu czasie pracownik hotelu może się skupić na indywidualnym podejściu do poszczególnych klientów. Inteligentne chatboty mają wbudowaną funkcję uczenia maszynowego. Oznacza to, że korzystają z wiedzy zdobytej we wcześniejszych interakcjach z klientami do sformułowania odpowiedzi na zadane pytanie. Większość chatbotów posługuje się tekstem pisanym, ale w nieodległej przyszłości powszechne będzie korzystanie z głosowego wprowadzania informacji. Inną technologią przyszłości może być w hotelach *blockchain* – bezpieczna rozproszona baza danych, służąca do rejestrowania modyfikacji danych i realizowanych transakcji. Technologia ta dopiero raczkuje na rynku masowym, ale prognozuje się jej przyszłe zastosowania także w hotelarstwie. *Blockchain* zapewnia dużo większe bezpieczeństwo danych klientów, co pozytywnie wpływa na doświadczenie podróży (pobytu w hotelu) i zaufanie klientów w kwestii udostępniania danych osobowych¹⁹.

Nowe technologie wprowadzane w hotelarstwie mogą się przyczyniać także do zmian w zarządzaniu samym hotelem²⁰. Po pierwsze, postęp technologiczny generuje nowe formy organizacji i nowe metody pracy, m.in. *reengineering* procesów, redukcję szczebli hierarchicznych w hotelach, poprawę komunikacji wewnętrznej. Po drugie, generuje nowe możliwości automatyzacji w wielu obszarach, jak np. automatyzacja księgowości i rachunkowości, automatyzacja wszelkich obliczeń, elektroniczne zarządzanie dokumentacją i tworzenie dokumentów, automatyzacja części usług hotelowych,

¹⁹ Powyższy fragment opracowania powstał m.in. dzięki wykorzystaniu treści artykułów: *Trendy 2019 – co czeka branżę hotelarską? (cz. I)*, „Biznes Hotel. Pismo Menedżerów Hoteli” 2019, nr 1; *Trendy 2019 – co czeka branżę hotelarską? (cz. II)*, „Biznes Hotel. Pismo Menedżerów Hoteli” 2019, nr 4.

²⁰ E. Nawrocka, S. Oparka, *Hotel w XXI wieku. Zarządzanie w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2007, s. 209–210.

opracowywanie prognoz sprzedaży i kalkulacji cen usług, e-serwis dla pracowników, koordynacja prac związanych z wykonywaniem niektórych usług, kompleksowe zintegrowane oprogramowanie.

Podsumowanie

Przedstawione w rozdziale trendy w hotelarstwie odnoszące się do zmian społecznych i technologicznych w dzisiejszej gospodarce z pewnością będą się przyczyniały do generowania wielu korzyści związanych z zarządzaniem hotelem. Mają one charakter zewnętrzny i wewnętrzny, a najważniejsze z nich dotyczą:

- zwiększenia wydajności pracy (usprawnienie pracy pracownikom),
- obniżenia kosztów wytworzenia usług (poprzez uproszczenie, automatyzację lub eliminację niektórych czynności),
- zwiększenia niezawodności i szybkości obsługi,
- zapewnienia maksymalnej personalizacji i indywidualizacji obsługi klienta,
- obsługi większej liczby klientów w tym samym czasie,
- rozszerzenia zakresu świadczonych usług,
- lepszego zarządzania usługami w hotelu,

co może prowadzić do zwiększenia konkurencyjności hotelu. W obliczu wzrostu konkurencyjności (w samej tylko Warszawie buduje się obecnie lub jest na etapie planowania ok. 40 hoteli) każde takie ulepszenie jest krokiem ku wygenerowaniu wartości dodanej przyczyniającej się do sukcesu danej organizacji.

Bibliografia

- Aragon-Correa J.A., Martin-Tapia I., de la Torre-Ruiz J., *Sustainability Issues and Hospitality and Tourism Firms' Strategies: Analytical Review and Future Directions*, "International Journal of Contemporary Hospitality Management" 2015, vol. 27, no. 3, s. 498–522.
- Asli Tasci D.A., *Consumer Demand for Sustainability Benchmarks in Tourism and Hospitality*, "Tourism Review" 2017, vol. 72, no. 4, s. 375–391.
- Bang H., Wojdyski B.W., *Tracking Users' Visual Attention and Responses to Personalised Advertising Based on Task Cognitive Demand*, "Computers in Human Behavior" 2016, vol. 55, s. 867–876.
- Bruns-Smith A., Choy V., Chon H., Verma, R., *Environmental Sustainability in the Hospitality Industry: Best Practices, Guest Participation, and Customer Satisfaction*, "Cornell Hospitality Report" 2015, vol. 15, s. 6–16.
- Certyfikacja wielokryterialna BREEAM, <https://plgbc.org.pl/certyfikacja-wielokryterialna/breeam/> (dostęp: 27.01.2020).

- Certyfikacja wielokryterialna LEED, <https://plgbc.org.pl/certyfikacja-wielokryterialna/leed/> (dostęp: 27.01.2020).
- Chan E.S., Hsu C.H., *Environmental Management Research in Hospitality*, "International Journal of Contemporary Hospitality Management" 2016, vol. 28, no. 5, s. 886–923.
- Diener E., *Guidelines for National Indicators of Subjective Well-being and Ill-being*, "Social Indicators, Network News" 2005, no. 84, s. 4–6.
- Gruchoła M., *Pokolenie Alpha – nowy wymiar tożsamości?*, „Rozprawy Społeczne” 2016, t. 10, nr 3, s. 5–13.
- Hosie R., "Instagrammability": *Most Important Factor for Millenials on Choosing Holiday Destination*, <http://www.independent.co.uk/travel/instagrammability-holiday-factor-millenials-holiday-destination-choosing-travel-social-media-photos-a7648706.html> (dostęp: 12.03.2020).
- Jones P., Hillier D., Comfort D., *Sustainability in the Hospitality Industry: Some Personal Reflections on Corporate Challenges and Research Agendas*, "International Journal of Contemporary Hospitality Management" 2016, vol. 28, no. 1.
- Martin W.B., *Zarządzanie jakością obsługi w restauracjach i hotelach*, Polskie Wydawnictwo Profesjonalne Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, za: W. Milewska, B. Włodarczyk, *Hotelarstwo. Organizacja i funkcjonowanie obiektów noclegowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2018.
- Najnowsze trendy w hotelarstwie*, <https://www.wszystko-do-hotelu.pl/artykuly/najnowsze-trendy-w-hotelarstwie.html> (dostęp: 27.01.2020).
- Nawrocka E., Oparka S., *Hotel w XXI wieku. Zarządzanie w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2007.
- Pennisi L.A., *Greening the Hospitality Industry*, NebGuide, www.ianrpubs.unl.edu/live/g2026/build/g2026.pdf (dostęp: 13.03.2020).
- Pięć światowych trendów w hotelarstwie i turystyce*, <https://www.wszystko-do-hotelu.pl/artykuly/5-swiatowych-trendow-w-hotelarstwie-i-turystyce.html#> (dostęp: 22.01.2020).
- Pyo S., *Benchmarks in Hospitality and Tourism*, "Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism" 2001, vol. 2, no. 3–4.
- Seligman M.E.P., *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being*, 2011.
- Strycharz J., van Noort G., Helberger N., Smit E., *Contrasting Perspectives – Practitioner's Viewpoint on Personalised Marketing Communication*, "European Journal of Marketing" 2019, vol. 53, no. 4, s. 635–660.
- Szymczyk J., *Pokolenie Z na rynku pracy – charakterystyka*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-pokolenia-w-pracy-cz-4-pokolenie-z> (dostęp: 27.02.2020).
- Trendy 2019 – co czeka branżę hotelarską? (cz. I)*, „Biznes Hotel. Pismo Menedżerów Hoteli” 2019, nr 1.
- Trendy 2019 – co czeka branżę hotelarską? (cz. II)*, „Biznes Hotel. Pismo Menedżerów Hoteli” 2019, nr 4.
- Vesanen J., *What is Personalisation? A Conceptual Framework*, "European Journal of Marketing" 2007, vol. 41, no. 5–6, s. 409–418.
- Weber K., *Trendy w hotelarstwie 2019*, <http://www.enjoyyourstay.pl/trendy-w-hotelarstwie-2019/> (dostęp: 12.01.2020).