



HoReCa4VET

dla zrównoważonego rozwoju



Projekt Erasmus+: Kwalifikacje rynkowe – drogowskazem minimalizowania luk kompetencyjnych pomiędzy edukacją a rynkiem pracy [HoReCa4VET]

Projekt Nr.: 2020-1-PL01-KA202-082206

Redakcja: Katarzyna Sławińska

Recenzenci: doc. PaedDr. Anton Lisnik, PhD - Członek European Academy of Sciences and Arts EASA
dr hab. inż. Magdalena Paździor, prof. Uniwersytetu Radomskiego im. Kazimierza Pułaskiego,
Katedra Zarządzania i Jakości Produktu

Wsparcie Komisji Europejskiej dla powstania tej publikacji nie oznacza poparcia dla jej treści, które odzwierciedlają jedynie poglądy autorów, a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie zawartych w niej informacji.

ISBN 978-83-969368-0-6

© Copyright Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji

Wszystkie prawa zastrzeżone. Żadna część tej pracy nie może być powielana w jakikolwiek sposób bez pisemnej zgody, z wyjątkiem krótkich cytatów zawartych w artykułach i recenzjach. Aby uzyskać informacje, należy skontaktować się z autorami lub partnerami projektu HoReCa4VIET.

Konsorcjum projektu:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji – koordynator, Radom, Polska

EVACO – Kraków, Polska

EDITC LTD – Nikozja, Cypr

AKDENIZ UNIVERSITY – Antalya, Turcja

Fundación Equipo Humano (FEH) – Walencja, Hiszpania

Samerimpeks Impulsi DOO – Skopje, Republika Macedonii Północnej

Kontakt:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Poland

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

HoReCa4VET dla zrównoważonego rozwoju

Redakcja: Katarzyna Sławińska

HoReCa4VET, 2023

Spis treści

1. Kwalifikacje w branży HoReCa w wymiarze międzynarodowym - Katarzyna Sławińska, Małgorzata Sołtysiak	5
2. Zarządzane branżą HoReCa.....	14
2.1. Kadra menadżerska horeca - nowe wyzwania ompetencyjne. raport z badań - Tomasz Pasierbek, Bartłomiej Paweł Mróz.....	14
2.2. Umiejętności miękkie XXI wieku: zarządzanie zmianą i skuteczna komunikacja - Katerina Zlatanovska Popova.....	40
2.3. Nowe technologie, cyfryzacja i trendy w sektorze HoReCa - Laura Fortea	50
2.4. Kreatywne strategie reklamowe hoteli na Cyprze, w Macedonii, Polsce, Hiszpanii i Turcji - analiza porównawcza - Hediye Aydoğan, Zuhai Gök Demir	62
2.5. Systematyczna analiza literatury z zakresu zarządzania hotelami i reklamy - Zuhai Gök Demir, Hediye Aydoğan	73
2.6. Analiza kompetencji zawodowych studentów studiów licencjackich z zakresu gastronomii i sztuki kulinarnej - Esra Şahin.....	94
2.7. Inteligentne przywództwo emocjonalne - klucz do skutecznego zarządzania w sektorze HoReCa - Biljana Velevska.....	104
2.8. Turystyka wiejska jako obiecujący trend w branży HoReCa - Marija Kovacheska.....	114
3. Zielone kompetencje.....	138
3.1. Zielone kompetencje w sektorze HoReCa - Aleksandra Ścibich-Kopiec, Aleksandra Marcinkowska	138
3.2. Inteligentna szklarnia jako pracownia edukacji zawodowej i podstawowej - Ewa Witkowska.....	150

1. Kwalifikacje w branży HoReCa w wymiarze międzynarodowym

Katarzyna Sławińska - Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji, Polska

Małgorzata Sołtysiak, Radom, Polska

Wprowadzenie

Branża HoReCa (Hotelarstwo, Restauracje i Catering) jest ważnym sektorem gospodarki europejskiej, który dynamicznie się rozwija i wywiera ogromny wpływ na gospodarkę. Odgrywa znaczącą rolę w branży turystycznej, a także w zapewnianiu miejsc pracy i innych korzyści ekonomicznych.

Rynek HoReCa to ogromny pracodawca, który zapewnia zatrudnienie dla około 16,6 miliona osób w Europie.¹ Oznacza to, że sektor odgrywa ważną rolę w tworzeniu miejsc pracy i utrzymaniu zatrudnienia w regionie.

Rynek HoReCa można podzielić na trzy główne podsektory: hotele, gastronomia (restauracje, kawiarnie, bary) oraz catering. Każdy z tych podsektorów ma swoje własne cechy i wyzwania, ale łącznie tworzą one rozbudowany ekosystem usług związanych z obsługą klienta i dostarczaniem posiłków. Firmy działające w sektorze HoReCa odgrywają kluczową rolę w łańcuchu dostaw żywności, napojów i innych towarów związanych z obsługą klienta. Dlatego ich działalność ma wpływ na wiele innych branż, w tym producentów żywności, dostawców alkoholi i innych dostawców. Sektor HoReCa nie tylko dostarcza usługi bezpośrednio związane z obsługą klienta, ale także na działalność gospodarczą w innych dziedzinach. Przykłady to firmy zajmujące się projektowaniem wnętrz, dostawcy sprzętu kuchennego, firmy reklamowe i wiele innych. To tworzy rozległy ekosystem biznesowy.

HoReCa ma duży potencjał rozwoju, zwłaszcza w związku z rosnącym rozwojem turystyki i coraz większym zapotrzebowaniem na różnorodne doświadczenia kulinarne. Inwestycje w rozwijanie tej branży, innowacje kulinarne-gastronomiczne i dostosowanie się do zmieniających się preferencji konsumentów mogą przynieść korzyści zarówno przedsiębiorcom, jak i konsumentom.

Sektor HoReCa staje również w obliczu różnych wyzwań, takich jak konkurencja, zmiany przepisów sanitarnych i bezpieczeństwa żywności, zmieniające się trendy żywieniowe oraz skomplikowany problem zarządzania personelem i zapewnienia wysokiej jakości obsługi klienta.

Podsumowując, sektor HoReCa jest kluczowym elementem europejskiej gospodarki, tworzącym miejsca pracy i wpływającym na wiele innych branż. Ma on duży potencjał rozwoju, ale jednocześnie stawia przed przedsiębiorcami wiele wyzwań, które wymagają elastyczności, innowacji i dostosowywania się do zmieniających się warunków rynkowych.

Potencjał rozwojowy tej branży ocenia się jako wysoki. Oprócz osób zatrudnionych bezpośrednio w branży hotelarsko-gastronomicznej, firmy z tej branży pośrednio wspierają działalność w ramach szerokiego łańcucha dostaw i roz-

¹ <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/126/tourism>

wijają powstającą w wyniku ich działalności działalność gospodarczą. Udział wydatków konsumpcyjnych w hotelach i restauracjach utrzymuje się na wysokim poziomie. Wraz ze wzrostem dochodów (i zmianą trybu życia w kierunku większej intensywności i aktywności kosztem czasu dostępnego m.in. na przygotowywanie posiłków w domach) jednostki będą przeznaczać coraz większą część swoich budżetów na gastronomię.

Jednakże branża HoReCa stanowi bardzo wymagający segment, zarówno jeśli chodzi o jakość i parametry produktów, jak i profesjonalizm kadr. Jako bezpośredni pracodawca, sektor hotelarstwa i gastronomii odgrywa podstawową rolę we wspieraniu tworzenia nowych miejsc pracy. Podmioty należące do branży podejmują działania dotyczące monitorowania rynku a następnie szybkiego reagowania w zakresie pojawiającego się niedostosowania. Istnieje potrzeba ciągłego podążania za zmianami i dopasowywania oferty potrzeb rynku pracy, w tym szczególnie w zakresie kompetencji kadr. Brak umiejętności praktycznych i doświadczenia w zawodzie, nie pozwala zaliczyć zgłaszających się osób do potencjalnych kandydatów do pracy, często posiadających niewystarczające przygotowanie do wykonywania praktycznych zadań zawodowych.

Wysoki poziom konkurencji w sektorze HoReCa wymaga od przedsiębiorców ciągłego doskonalenia usług, oferowania unikalnych doświadczeń i starannego zarządzania kosztami. Preferencje konsumentów w zakresie jedzenia i sposobu spędzania czasu w lokalach gastronomicznych ewoluują. Przedsiębiorcy muszą śledzić te zmiany i dostosowywać swoje oferty, aby sprostać oczekiwaniom klientów. Odpowiedzią na zachodzące zmiany w sektorze i dopasowanie kompetencji pracowników do zmieniającego się rynku pracy jest projekt Erasmus+ HoReCa4VET (Market qualifications - a signpost for minimizing competence gaps between education and the labour market in the HoReCa sector - 2020-1-PL01-KA202-082206).

Projekt HoReCa4VET realizowany był w okresie 01.10.2020 - 30.06.2023, przez międzynarodowe konsorcjum złożone z instytucji kształcenia i szkolenia zawodowego:

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji - koordynator, Radom, Polska

EVACO - Kraków, Polska

EDITC LTD - Nikozja, Cypr

AKDENIZ UNIVERSITY - Antalya, Turcja

Fundación Equipo Humano (FEH) - Walencja, Hiszpania

Samerimpeks Impulsi DOO - Skopje, Republika Macedonii Północnej.

Projekt jest skierowany do osób uczących się przez całe życie o charakterze formalnym, nieformalnym i pozaformalnym wszystkich grup wiekowych, poszerzanie wiedzy, podnoszenie umiejętności i kompetencji siły roboczej oraz promowanie elastycznych ścieżek kształcenia, w tym poprzez doradztwo zawodowe i potwierdzanie nabytych kompetencji.

Głównym celem projektu było zwiększenie dostępu do uczenia się przez całe życie osób kończących zawody w branży turystyczno-gastronomicznej chcących rozpocząć karierę zawodową w branży HORECA poprzez wypracowanie i wdrożenie modeli walidacji i certyfikacji zgodnych z Europejską Ramą Kwalifikacji wypracowanych dzięki współpracy z partnerami ponadnarodowymi i czerpaniu z wiedzy i doświadczeń z ich działań w tym zakresie.

Współpraca ta pozwoliła na wykorzystanie odmiennych uwarunkowań, spojrzenia z innej perspektywy i porównania rozwiązań funkcjonujących w innych krajach oraz mocnych stron każdego partnera w zakresie kwalifikacji rynkowych ich procesu walidacji i certyfikacji. Odniesienie do poziomów krajowych ram kwalifikacji oraz podejście do sektorów w poszczególnych państwach jest różne i ten aspekt gwarantuje wypracowanie narzędzi możliwie wspólnych lub uzupełniających się a za razem zgodnych z założeniami EQF.

Projekt w pełni wpisuje się w cel i założenia kształcenia zawodowego, obecnie branżowego. Wszelkie działania związane z minimalizowaniem różnic pomiędzy kształceniem zawodowym a rynkiem pracy są wpisane obecnie jako priorytety. Ponadto podejście oparte o kwalifikacje rynkowe wprowadzone do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji niejako potwierdza potrzebę oferowania ich osobom wkraczającym na rynek pracy. Kwalifikacje rynkowe to zidentyfikowane przez pracodawców w oparciu o aktualne zapotrzebowanie rynku dodatkowe umiejętności zawodowe, które w ramach projektu mogą nabywać uczniowie szkół branżowych.

Kwalifikacje w HoReCa4VET

Celem projektu było zwiększenie dostępu do uczenia się przez całe życie o charakterze formalnym, nieformalnym i pozaformalnym w branży HoReCa poprzez wypracowanie i wdrożenie modeli walidacji i certyfikacji zgodnych z Europejską Ramą Kwalifikacji, a także poszerzanie wiedzy, podnoszenie umiejętności i kompetencji trenerów, uczniów, absolwentów, nauczycieli praktycznej nauki zawodu, szkoleniowców, pracowników i kadry zarządzającej doradców biznesowych i coachów oraz promowanie elastycznych ścieżek kształcenia, w tym poprzez doradztwo zawodowe i potwierdzanie nabytych kompetencji.

Projekt w pełni wpisuje się w cel i założenia kształcenia zawodowego, a wszelkie działania związane z minimalizowaniem różnic pomiędzy kształceniem zawodowym a rynkiem pracy potraktowane zostały priorytetowo.

W ramach realizacji poszczególnych rezultatów scharakteryzowano efekty uczenia się w ramach zidentyfikowanych przez pracodawców w oparciu o aktualne zapotrzebowanie rynku, jako dodatkowe umiejętności zawodowe w wymiarze europejskim, które w ramach projektu mogą być nabywane w trzech kwalifikacjach: Kreowanie smaków i dekorowanie potraw; Zarządzanie pracą w kuchni oraz Zarządzanie w branży HORECA.

Opracowane w projekcie kwalifikacje mogą stanowić uzupełnienie umiejętności nabytych w ramach kształcenia formalnego i nieformalnego, gdyż są odpowiedzią na potrzeby rynku pracy poprzez zidentyfikowane efekty i metody weryfikacji w przeprowadzonych badaniach. Potwierdzone kwalifikacje dostarczą pracodawcom wykwalifikowanych kadr, a pracownikom umożliwią zatrudnienie na rynku pracy. Nowe rozwiązanie wpłynie także pozytywnie na proces uczenia się przez całe życie, podniesienie poziomu kompetencji oraz kwalifikacji. Rezultaty opracowane w projekcie są zgodne z kierunkami interwencji wskazanymi w Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030² jak np. poprawa jakości szkoleń oraz rozwój kreatywności i innowacyjności osób uczących się, lepsze dopasowanie szkolenia zawodowego do potrzeb gospodarczych i społecznych oraz wymagań rynku pracy, upowszechnienie uczenia się dorosłych oraz lepsze dopasowanie szkoleń dorosłych do potrzeb społeczno-gospodarczych, rozwój krajowego systemu kwalifikacji oraz systemu walidacji.

Opracowane rezultaty stanowią studium dla osób pracujących, a niemających potwierdzonych kwalifikacji. Mogą też stanowić też punkt wyjścia niezbędny do rozpoczęcia awansu zawodowego.

Opracowany model walidacji i certyfikacji to podstawa do opracowania przyszłych programów kursów i szkoleń w tym zakresie, jest katalogiem umiejętności dla osób chcących rozwijać i nabywać i potwierdzać kwalifikacje, a także zbiorem umiejętności możliwych do potwierdzenia w ramach edukacji pozaformalnej.

2 Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030. Ministerstwo Rozwoju, Pracy i Technologii, Warszawa 2020 r.

Trendy na rynku pracy

Sektor Horeca składa się z hoteli, restauracji i kawiarni (lub firm cateringowych) i jest jednym z najszybciej rozwijających się sektorów na świecie, po turystyce. Składa się głównie z małych i średnich przedsiębiorstw i jest szybko rozwijającą się branżą, co oznacza, że wzrost gospodarczy ma silny wpływ na zatrudnienie.

Według Eurostatu w 2016 r. w sektorze HORECA (NACE 55 i 56) zatrudnionych było 10 555 500 osób, co stanowi około 5% całkowitego zatrudnienia w Unii Europejskiej. Największym podsektorem, jakim jest księgowość, jest działalność usługowa w zakresie gastronomii dla 75% całkowitego zatrudnienia w branży HORECA. Kobiety stanowią 54% ogółu siły roboczej.³ Według statystyk strukturalnych w 28 krajach UE w 2015 r. (ostatni rok, w którym dostępne są dostępne dane) było 1 921 244 przedsiębiorstw z branży HORECA.

Hotele i restauracje są głównymi pracodawcami młodych ludzi, a w okresach szczytu sezonowego, oprócz stałych pracowników, zatrudnia się dużą liczbę pracowników sezonowych. Rekrutacja pracowników w tym sektorze może być problematyczna, głównie ze względu na charakter niektórych warunków pracy: długie godziny pracy, stosunkowo niskie płace oraz wysoki poziom pracy tymczasowej i sezonowej.

Niezmiernie ważne jest, aby sektor stał się bardziej atrakcyjny dla wykwalifikowanej siły roboczej. Ideą projektu HoReCa4VET było przygotowanie działań szkoleniowych, które mogą posłużyć do przygotowania przedsiębiorstw i pracowników do ożywienia gospodarczego w zakresie zwiększenia zatrudnialności pracowników, zlikwidowania niedopasowania kwalifikacji itp.

Inwestowanie w zasoby ludzkie i umiejętności (poprzez kształcenie i szkolenie) jest uznawane za jedną z kluczowych sił napędowych wzrostu gospodarczego i spójności społecznej, przynoszącą szereg korzyści krajom, przedsiębiorstwom i jednostkom.

Odnosząc się do charakterystyki siły roboczej w sektorze HORECA, należy zwrócić uwagę na jego bliskie powiązania z branżą turystyczną, która jest największym pracodawcą pracowników migrujących z krajów trzecich.⁴ W sektorze tym zatrudniony jest także duży odsetek młodych ludzi, dzięki czemu wielu z nich zdobywa pierwsze doświadczenia zawodowe.⁵

Jeśli chodzi o warunki pracy, branżę HORECA uznano za jeden z sektorów, w których odnotowuje się nieuczciwą pracę, wysoki udział pracy tymczasowej i niskie płace.^{6 7} Sezonowość, która jest kluczową cechą branży turystycznej, prowadzi do wyższego wskaźnika umów tymczasowych w porównaniu z innymi sektorami gospodarki.

Hotele i restauracje są najważniejszymi pracodawcami młodych ludzi, a w okresach szczytu oprócz personelu stałego zatrudniana jest duża liczba pracowników sezonowych. Rekrutacja pracowników do sektora może być problematyczna, głównie ze względu na charakter niektórych warunków pracy: długie godziny pracy, stosunkowo niskie płace oraz wysoki poziom pracy tymczasowej i sezonowej.

Ważne jest, aby uczynić ten sektor bardziej atrakcyjnym dla wykwalifikowanej siły roboczej. Ideą projektu HoReCa4VET było opracowanie działań szkoleniowych, które można wykorzystać w przygotowaniu przedsiębiorstw

-
- 3 Eurofound (2018), Representativeness of the European social partner organisations: Hotels, restaurants and café (HORECA) sector, Dublin.
 - 4 European Commission (2016a), Discussion paper – Panel 2: Skills and competences in the tourism sector, Ref. Ares(2016)4462298.
 - 5 Ernst & Young (2013), The hospitality sector in Europe: An assessment of the economic contribution of the hospitality sector across 31 countries, The Brewers of Europe.
 - 6 Eurofound (2012), Employment and industrial relations in the hotels and restaurant sector, Dublin.
 - 7 Eurofound (2016), Exploring the fraudulent contracting of work in the European Union, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

i pracowników na rzecz ożywienia gospodarczego w zakresie zwiększenia szans pracowników na zatrudnienie, wyeliminowania niedopasowania kwalifikacji itp.

Inwestycje w zasoby ludzkie i umiejętności (poprzez edukację i szkolenia) uznawane są za jeden z kluczowych czynników wzrostu gospodarczego i spójności społecznej, przy czym dostarczają szereg korzyści dla krajów, przedsiębiorstw i osób prywatnych. W europejskim planie naprawy gospodarczej zaproponowanym przez Komisję w listopadzie 2008 r. podkreślono znaczenie jego wdrożenia aktywna i zintegrowana polityka flexicurity, skupiona na środkach aktywizacji, przekwalifikowaniu i podnoszeniu umiejętności, aby promować dalszą zdolność pracowników do zatrudnienia.⁸

Wysoki poziom bezrobocia w Unii Europejskiej wśród młodych ludzi doprowadził do opracowania przez Komisję pewnych rozwiązań mających na celu wspieranie wejścia młodych ludzi na rynek pracy w ten sektor. Obejmują one szereg działań politycznych i narzędzi, z których może korzystać branża, m.in. celem jest sprostanie wyzwaniu związanemu z umiejętnościami i wykorzystanie potencjału branży turystycznej w zakresie kreatywności miejsca pracy i wzrost.

Projekt HoReCa4VET odpowiada na te wyzwania poprzez stworzenie szeregu rozwiązań dla osób uczących się przez całe życie o charakterze formalnym, nieformalnym i pozaformalnym wszystkich grup wiekowych, poszerzających wiedzę, podnoszących umiejętności i kompetencje siły roboczej. Projekt promuje elastyczne ścieżki kształcenia, w tym poprzez doradztwo zawodowe i potwierdzanie nabytych kompetencji, a także zwiększenie dostępu do kształcenia ustawicznego osób kończących studia w branży turystycznej i gastronomicznej, a chcących rozpocząć karierę zawodową w branży turystycznej.

Wartością dodaną, niezakładaną w trakcie opracowywania założeń projektowych, było włączenie w realizację projektu osób z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym i znacznym, będących uczestnikami Warsztatu Terapii Zajęciowej prowadzonego przez Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji w Radomiu.

Nie tylko kreowanie smaków i dekorowanie potraw

Przy uwzględnieniu wysokiego poziomu konkurencji i zmieniających się preferencji konsumentów, inwestowanie w rozwijanie kompetencji pracowników w branży HoReCa jest kluczowe.

W zmieniającym się środowisku biznesowym, dostosowanie jest kluczowe. Zarówno pracownicy, jak i pracodawcy muszą zrozumieć bieżące trendy, przepisy i technologie oraz dostosować swoje operacje i oferty. Dążenie do ciągłego doskonalenia usług i oferowania unikalnych doświadczeń klientom może zwiększyć konkurencyjność firm w sektorze HoReCa. Właściciele firm muszą być gotowi na stałe doskonalenie swojej działalności, innowacje i dostosowywanie się do zmieniających się trendów i warunków rynkowych, aby odnieść sukces w tej konkurencyjnej branży.

Rozwój technologii, zwłaszcza w zakresie systemów rezerwacji online, dostaw żywności i zarządzania zamówieniami, może pomóc firmom HoReCa w poprawie efektywności i obsługi klienta. Elastyczność i zdolność do dostosowania się do nagłych zmian, takich jak pandemia COVID-19, są kluczowe dla przetrwania i sukcesu firm w branży HoReCa.

Na powodzenie lokalu gastronomicznego, wpływ ma mnóstwo różnych czynników. Najważniejsze jest odpowiednie menu, dopasowane do potrzeb lokalnego rynku. Klientów przyciąga również oryginalna aranżacja.

⁸ EC 2008b, European Council 1 SEPTEMBER Brussels, 6 October 2008 (07.10), (OR. fr), 12594/2/08, REV 2, CONCL 3.

Kreowanie smaków i dekorowanie potraw to ważne elementy sztuki kulinarnej. Oba te aspekty są kluczowe, aby potrawy wyglądały i smakowały wspaniale. Kucharze i szefowie kuchni poświęcają dużo czasu i wysiłku na naukę i doskonalenie swoich umiejętności w tych dziedzinach, aby stworzyć potrawy, które będą nie tylko smaczne, ale także piękne i zachwycające dla zmysłów.

Kreowanie smaków to sztuka łączenia różnych składników, aby uzyskać idealny smak. Kreowanie smaków wymaga wiedzy o różnych składnikach, technikach gotowania i sposobach łączenia smaków, aby uzyskać idealne połączenie smaków. Kucharze muszą również wziąć pod uwagę preferencje swoich gości i wykorzystać swoją kreatywność, aby stworzyć coś wyjątkowego i niepowtarzalnego. Korzystają oni z różnych technik i technologii, takich jak fermentacja, sous-vide, grillowanie, smażenie, pieczenie itp., aby stworzyć wyjątkowe dania o różnorodnych smakach. Ważne jest również, aby stosować odpowiednie proporcje składników, aby smaki nie dominowały się nawzajem i aby były dobrze zbalansowane.

Dekorowanie potraw to kolejny ważny aspekt sztuki kulinarnej. Jest to sztuka zesrawiania składników w sposób artystyczny i estetyczny, aby stworzyć piękne i interesujące wizualnie danie. Wszyscy lubimy, gdy jedzenie wygląda pięknie i kusząco. Kucharze stosują różne techniki, takie jak układanie składników w sposób artystyczny, rzeźbienie w warzywach i owocach, a także stosowanie kolorowych sosów i ozdób, aby nadać potrawie wyjątkowy wygląd. Ważne jest również, aby prezentować potrawy w sposób estetyczny, np. na pięknych talerzach, aby wyglądały jeszcze bardziej atrakcyjnie.

Wszystkie te elementy - smak, wygląd i prezentacja - są kluczowe dla tworzenia potraw, które będą nie tylko smakowały wspaniale, ale też będą wyglądały i prezentowały się wyjątkowo. W sumie, kreowanie smaków i dekorowanie potraw to dwa kluczowe elementy sztuki kulinarnej, które pozwalają kucharzom na tworzenie nie tylko smacznych, ale też pięknych i atrakcyjnych dla zmysłów potraw.

Kucharze i szefowie kuchni wykorzystują swoją wiedzę i doświadczenie, aby połączyć różne składniki w sposób, który podkreśla ich smaki i aromaty, a jednocześnie tworzy coś nowego i oryginalnego. Przykładowo, kucharz może użyć kwaśnej cytryny, aby wzmocnić smak słodkich truskawek, a także dodać odrobinę cynamonu, aby nadać daniu nutkę korzenności. Innym sposobem na kreowanie smaków jest stosowanie kontrastów, np. łączenie słodkiego i pikantnego lub kwaśnego i słodkiego, co może dać ciekawy efekt smakowy.

Kreowanie smaków wymaga również znajomości różnych technik gotowania, takich jak grillowanie, pieczenie, smażenie, a także umiejętności wykorzystywania przypraw i ziół, aby wzmocnić smaki i aromaty składników. Wszystkie te elementy są ważne, aby stworzyć idealny smak, który zadowoli podniebienia i zaskoczy kulinarnie doświadczonych gości.

Kreowanie smaków w XXI wieku to wyzwanie dla kucharzy i szefów kuchni. W dzisiejszych czasach klienci są bardziej świadomi smaku i oczekują, że ich potrawy będą wyjątkowe i zaskakujące. Kucharze muszą wykorzystać swoją kreatywność, aby tworzyć nowe i oryginalne kombinacje smaków, które będą wyróżniać się spośród innych.

Współczesne trendy kulinarne, takie jak kuchnia molekularna czy wegetariańska, wymagają od kucharzy bardziej zaawansowanych umiejętności w zakresie kreowania smaków. Kucharze wykorzystują nowoczesne narzędzia i techniki, takie jak sous-vide, emulgatory czy hydrolizatory, aby uzyskać bardziej złożone smaki i tekstury.

Ponadto, ze względu na rosnącą świadomość zdrowotną, klienci często poszukują zdrowych i naturalnych składników, co wymaga od kucharzy większej kreatywności w łączeniu smaków. Kucharze stosują różne techniki gotowania, takie jak gotowanie na parze czy grillowanie, aby zachować wartości odżywcze składników i uzyskać maksymalny smak.

W dzisiejszych czasach również bardzo ważna jest kwestia zrównoważonego rozwoju, co wpływa na wybór składników i sposobu ich przyrządzania. Kucharze starają się stosować produkty sezonowe i lokalne, aby zachować ich naturalny smak i wspierać lokalne społeczności.

Wszystkie te czynniki wpływają na to, jak kucharze kreują smaki dzisiaj. Współczesne podejście do kulinariów to kreatywność, innowacyjność i świadomość zdrowotna oraz ekologiczna.

Kucharze i szefowie kuchni starają się tworzyć dania, które nie tylko będą smaczne, ale również zdrowe i zrównoważone. Kreatywność i innowacyjność w kulinariach polegają na poszukiwaniu nowych kombinacji smaków i sposobów przygotowywania potraw, które zaskoczą i zachwycą gości. Kucharze często korzystają z nowoczesnych narzędzi i technik, aby uzyskać bardziej złożone smaki i tekstury.

Świadomość zdrowotna w kulinariach to dbałość o składniki używane w potrawach, ich wartości odżywcze i wpływ na zdrowie. Kucharze starają się stosować produkty sezonowe i lokalne, które są bardziej naturalne i zdrowsze. Współczesne trendy kulinarne, takie jak kuchnia wegetariańska czy wegańska, również wynikają z rosnącej świadomości zdrowotnej i ekologicznej.

Ekologiczne podejście do kulinariów to z kolei dbałość o środowisko naturalne i zrównoważony rozwój. Kucharze starają się stosować produkty ekologiczne, które są uprawiane i przetwarzane zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Ponadto, kucharze starają się ograniczać marnotrawstwo żywności, wykorzystując pełnię potencjału każdego składnika.

Współczesne podejście do kulinariów to połączenie tych trzech elementów - kreatywności, innowacyjności i dbałości o zdrowie i środowisko naturalne. Kucharze i szefowie kuchni starają się tworzyć potrawy, które nie tylko są pyszne, ale również zdrowe, zrównoważone i świadome.

Stosowanie odpowiednich proporcji składników jest bardzo ważne, aby smaki potraw były zbalansowane i harmonijne. Kucharze starają się stosować różne proporcje składników, aby uzyskać optymalne połączenia smaków, takie jak słodko-kwaśne, słono-słodkie, czy pikantno-kwaśne.

Ważne jest również, aby nie stosować zbyt dużo silnych składników, które mogą zdominować pozostałe smaki i zepsuć całe danie np.: zbyt dużo soli może zdominować smak potrawy, podobnie jak zbyt duża ilość ostrej przyprawy może zdominować delikatniejsze smaki.

Odpowiednie proporcje składników to również kwestia dostosowania ilości poszczególnych składników do indywidualnych preferencji smakowych gości. Kucharze muszą uwzględnić różne gusta smakowe i kulturowe przygotowując potrawy, aby zadowolić wszystkich.

Dlatego ważne jest, aby składniki były świeże, wysokiej jakości i dobrze dobrane, a potrawy były przygotowywane w sposób umiejętny i z dbałością o smak. Estetyka potraw może zwiększyć apetyt i zachęcić do próbowania dania, ale to smak i jakość składników będą decydować o tym, czy danie zostanie zapamiętane jako dobre i wartościowe. Warto również pamiętać, że prezentacja potraw nie musi być skomplikowana, by była atrakcyjna. Czasami prostota i minimalizm potrafią być równie piękne i skuteczne. Ważne, aby wszystko było w dobrym smaku i proporcjach.

Współczesne podejście do kulinariów kładzie nacisk na zdrowe i naturalne składniki oraz unikanie sztucznych dodatków i konserwantów. Dzięki temu możemy cieszyć się potrawami, które nie tylko smakują dobrze, ale również są korzystne dla naszego zdrowia.

Świadomość zdrowotna w kulinariach obejmuje również wybieranie odpowiednich technik gotowania, które pozwolą zachować wartości odżywcze składników i minimalizować utratę wartości odżywczych w procesie gotowania. Na przykład

gotowanie na parze czy duszenie to techniki, które pozwalają zachować większość wartości odżywczych w składnikach, a jednocześnie uzyskać smaczne i zdrowe dania.

Warto również pamiętać o odpowiedniej wielkości porcji, aby nie przesadzać z ilością spożywanego jedzenia i dbać o zbilansowaną dietę, która dostarczy nam wszystkich potrzebnych składników odżywczych.

Współczesne podejście do kulinariów wymaga również uwzględnienia alergenów i innych problemów związanych z żywieniem. Zdrowotne ograniczenia żywieniowe, takie jak alergie, nietolerancje pokarmowe czy preferencje dietetyczne, stają się coraz powszechniejsze i ważne jest, aby kucharze potrafili je uwzględnić przy przygotowywaniu potraw.

Dlatego przy kreowaniu smaków należy pamiętać o alergenach i innych ograniczeniach żywieniowych i stosować odpowiednie techniki gotowania oraz wybierać składniki, które nie będą powodować reakcji alergicznych czy innych problemów zdrowotnych.

W kulinariach ważne jest również stosowanie odpowiednich metod przygotowywania potraw, takich jak oddzielanie narzędzi i naczyń używanych do przygotowania potraw wolnych od alergenów od tych, które były używane do przygotowywania potraw zawierających alergeny. Dzięki temu można uniknąć przypadkowego przeniesienia alergenów na danie, które powinno być wolne od alergenów.

Warto również pamiętać o oznaczaniu potraw, aby osoby z alergiami czy nietolerancjami pokarmowymi wiedziały, które potrawy są dla nich bezpieczne. Współczesne podejście do kulinariów wymaga dbałości nie tylko o smak potraw, ale również o zdrowie i bezpieczeństwo konsumentów.

Zarówno kreowanie smaków, jak i dekorowanie potraw mają istotne znaczenie w kuchni. Smak i wygląd potrawy mogą wpływać na naszą przyjemność z jedzenia, zachęcać nas do eksploracji kulinarnych możliwości i tworzyć niezapomniane doświadczenia kulinarne. Zachęcamy do zapoznania się z rezultatami projektu HoReCa4VET dostępnych pod adresem <https://horeca.projectsgallery.eu/>, gdzie dostępne są opisane kwalifikacje wraz z wachlarzem materiałów dydaktycznych dedykowanych dla podniesienia kwalifikacji zawodowych w trzech kwalifikacjach: Kreowanie smaków i dekorowanie potraw; Zarządzanie pracą w kuchni oraz Zarządzanie w branży HORECA.

Niepełnosprawność przeszkodą w podejmowaniu działań kulinarnych?

Niepełnosprawność nie jest przeszkodą w podejmowaniu działań kulinarnych ani nie ma wpływu na zdolność do rozpoznawania smaków czy tworzenia estetycznych aranżacji na talerzu.

W trakcie realizacji projektu Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji postanowiło przeprowadzić esperiment edukacyjny polegający na włączeniu w działania projektowe uczestników Warsztatu Terapii Zajęciowej, którego są organem prowadzącym.

Warsztat Terapii Zajęciowej (WTZ) to miejsce, w którym osoby z niepełnosprawnościami mogą podjąć aktywność zawodową i społeczną. WTZy to instytucje prowadzące zajęcia terapeutyczne, w tym z zakresu gospodarstwa domowego, a także warsztaty zawodowe dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Zajęcia prowadzone są przez specjalistów, którzy wspierają uczestników w ich rozwoju i działaniach. Dają one możliwość rozwijania swoich zdolności i zainteresowań, ale również nawiązania kontaktów społecznych i uczestnictwa w życiu zawodowym i społecznym.

Uczestnicy WTZ brali udział w działaniach związanych z pilotażowym testowaniem kwalifikacji: Kreowanie smaków i dekorowanie potraw. Ze względu na swoje deficyty, nie mogli oni wziąć udziału w weryfikacji wszystkich

opracowanych efektów kształcenia. Skupiono się nad dekorowaniem potraw – a dokładnie dekorowaniu wyrobów słodkich („babeczek”) oraz zarządzaniem pracą w kuchni.

Uczestnicy eksperymentu wykonywali prace pomocnicze polegające na czynnościach:

- ✓ związanych z przygotowaniem i ekspozycją dań;
- ✓ związanych z przechowywaniem żywności;
- ✓ porządkowych w obiekcie.

Wszyscy członkowie zespołu kuchennego włączeni byli w wykonywanie prac pomocniczych, co obejmowało przygotowanie składników, pomoc w przygotowywaniu potraw, dbanie o higienę w kuchni i sali restauracyjnej oraz obsługę sprzętu kuchennego. Wymagało to znajomości zasad higieny i bezpieczeństwa pracy, a także umiejętności współpracy z innymi członkami zespołu.

Uczestnicy WTZ przy Stowarzyszeniu na Rzecz Innowacji i Edukacji zaprezentowali swoje umiejętności podczas Międzynarodowej Konferencji Naukowej podsumowującej realizację projektu HoReCa4VET w dniu 9 maja 2023 r.

Należy podkreślić, że w Polsce nie jest prowadzone kształcenie dla osób z niepełnosprawnością w stopniu umiarkowanym i znacznym. Kształcenie w zawodach pomocniczych dostępne jest wyłącznie dla osób z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu lekkim.

Warto pamiętać, że osoby z niepełnosprawnością intelektualną, tak samo jak każdy inny człowiek, mają prawo do podjęcia pracy i rozwijania swoich zainteresowań, w tym w branży gastronomicznej. Warto wspierać takie inicjatywy i działania, aby zwiększyć dostępność zawodów dla osób z niepełnosprawnościami i umożliwić im pełne uczestnictwo w życiu zawodowym i społecznym.

Bibliografia

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/126/tourism>

Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030. Ministerstwo Rozwoju, Pracy i Technologii, Warszawa 2020 r.

EFFAT (2009), 'Chapter V.3' in European Federation of Trade Unions in the Food, Agriculture and Tourism sectors and allied branches: Constitution, concluded at the third EFFAT Congress, 20–21 October 2009, Berlin, Germany.

Eurofound (2012), Employment and industrial relations in the hotels and restaurant sector, Dublin.

Eurofound (2016), Exploring the fraudulent contracting of work in the European Union, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

European Commission (2016a), Discussion paper – Panel 2: Skills and competences in the tourism sector, Ref. Ares(2016)4462298.

European Commission (2016b), Online platforms and the digital single market: opportunities and challenges for Europe, COM(2016)288 final, Brussels.

Ernst & Young (2013), The hospitality sector in Europe: An assessment of the economic contribution of the ho-

spitality sector across 31 countries, The Brewers of Europe.

Hijzen, A., Martins, P. and Parlevliet, J. (2017), Collective bargaining through the magnifying glass: A comparison between the Netherlands and Portugal, IMF Working Paper, No. 17/275.

HOTREC (2017), 2016-2017 HOTREC Annual Report, Brussels.

HOTREC and EFFAT (2015), For a level playing field and fair competition in hospitality and tourism, Joint EFFAT-HOTREC statement on the 'Sharing Economy', 4 December 2015, Brussels.

Marginson, P. and Keune, M. (2012), 'European social dialogue as multi-level governance: Towards more autonomy and new dependencies', in Barbier, J.-C. (ed.), EU law, governance and social policy, European Integration online Papers (EIoP), special mini-issue 1, Vol. 16, Article 4.

Perin, E. and Léonard, E. (2011), 'European sectoral social dialogue and national social partners', Transfer: European Review of Labour and Research, Sage Publishing, Vol. 17, No. 2, pp. 159-168.

Traxler, F., Blaschke, S. and Kittel, B. (2001), National labour relations in internationalized markets: A comparative study of institutions, change, and performance, Oxford University Press, Oxford.

2. Zarządzane branżą HoReCa

2.1. Kadra menadżerska horeca - nowe wyzwania ompetencyjne. raport z badań - Tomasz Pasierbek, Bartłomiej Paweł Mróz

Tomasz Pasierbek^{1a}, Bartłomiej Paweł Mróz^{2b}

^{1,2} Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej, Wydział Turystyki i Rekreacji, Polska

ORCID: ^a 0000-0003-0741-6351, ^b 0000-0003-2082-3584

Abstrakt

Artykuł prezentuje wyniki badań dotyczące bieżącego stanu kompetencji kadry organizacji oraz firm, których niezbędność wynika z zaprezentowanego w 2019 roku przez Komisję Europejską plan działania pod nazwą Europejski Zielony Ład. Turystyka jako gałąź gospodarki obejmująca sektor HoReCa stanowi jeden z ważniejszych filarów gospodarki Unii Europejskiej generując duże zapotrzebowanie na pracowników. Dzięki zdefiniowanym w artykule nowym obszarom kompetencyjnym stało się możliwe określenie tego, jakie nowe kompetencje powinny zostać pozyskane bądź rozwinięte przez pracowników, tak by zapewnić sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstw operujących w omawianym sektorze.

Słowa kluczowe

HoReCa, Europejski Zielony Ład, Zielone kompetencje, kompetencje, wyzwania kompetencyjne

Wprowadzenie

Definicje kompetencji

W literaturze obowiązuje wiele różnych definicji kompetencji. Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna definiuje je jako „umiejętność zastosowania wiedzy i umiejętności w celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów” (PN-EN ISO 9001:2015, pkt 7.2).

Norma ISO 9001 wyróżnia następujące elementy wchodzące w skład kompetencji:

- wykształcenie,
- wyszkolenie,
- doświadczenie,
- umiejętności.

Pośród zaleceń wynikających z powyższej normy należy wskazać: określanie kompetencji personelu mającego wpływa na jakość (tj. wszystkich podmiotów mających wpływ na jakość), dokonywanie oceny skuteczności przeprowadzanych działań (np. czy określanie kompetencji jest zgodne z potrzebami, planami rozwojowymi, czy służy osiągnięciu celów),

zagwarantowanie szkolenia lub innych działań zmierzających do zapewnienia odpowiednich kompetencji (te inne działania to np. rotacja, samokształcenie, staż w innej firmie itp.) (por. PN-EN ISO 9001:2015, pkt 7.1.2).

Powyzsza definicja znajduje ogólne zastosowanie przy wdrażaniu norm w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem. Warto wziąć pod uwagę odrębny sposób postrzegania kompetencji opracowany w ramach Systemu Narodowych Kwalifikacji Stanowiskowych NVQ (National Vocational Qualification System) w Wielkiej Brytanii. Wspomniany system „zawiera opis minimalnych standardów realizacji układów zadań i ćwiczeń wyrażonych w sposób umożliwiający ich obserwację i ocenę w celu dokonania certyfikacji. Element kompetencji pojawiający się w języku NVQ jest opisem czegoś, co pracownicy w ramach określonej pracy powinni być w stanie wykonać. W oparciu o te kryteria pracownicy są oceniani jako kompetentni lub jeszcze nie kompetentni.” (Armstrong, 2006, s. 161) System NVQ grupuje kryteria w obszary dotyczące:

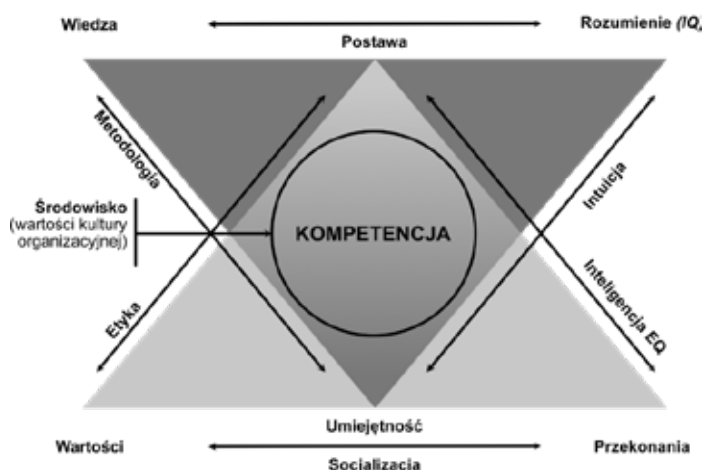
- umiejętności zarządzania
- zarządzania zasobami
- zarządzania ludźmi
- zarządzania informacjami
- zarządzania energią
- zarządzania jakością
- zarządzania projektami

W ramach z każdej grup określone są konkretne umiejętności składające się na kategorię. Umiejętności są następnie opisywane na 5 poziomach, które odpowiadają stopniowi złożoności zadań realizowanych na danym stanowisku pracy (Czapla, 2010 s. 202).

W literaturze występuje wiele różnych klasyfikacji kompetencji i elementów składowych. Kompetencje mają wiele kategorii. Przykładowo T. Oleksyn (2006) wymienia: doświadczenie, umiejętności, kreatywność, innowacyjność,

odpowiedzialność, przedsiębiorczość, profesjonalizm, dyspozycyjność, zdolność do współpracy, kompetencje komunikacyjne, asertywność, skuteczność i efektywność.

W celu zilustrowania tego czym jest kompetencja wykorzystać można tzw. zintegrowany model kompetencji. Na potrzeby niniejszego opracowania wykorzystano model zaproponowany przez Tomasza Czaplę (Rys. 1), który na potrzeby swojego artykułu Zintegrowany model kompetencji przyjął następującą definicję kompetencji opracowaną przez R. E. Boyatzis'a „Kompetencja to potencjał, istniejący w człowieku, prowadzący do takiego zachowania, które przyczynia się do zaspokojenia wymagań na danym stanowisku pracy w ramach parametrów otoczenia organizacji, co z kolei daje pożądane wyniki”. (Boyatzis, 1982 s. 18)

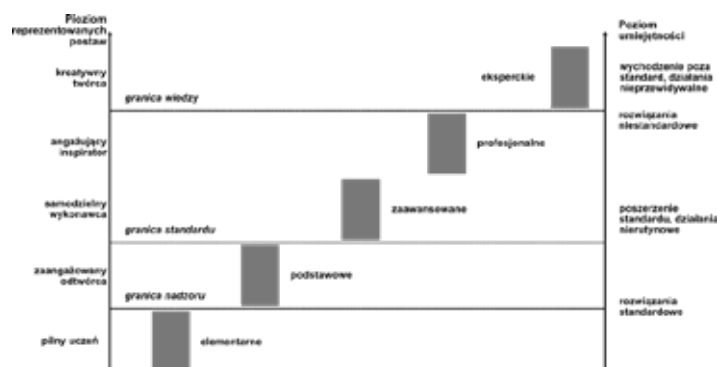


Rys. 1 Zintegrowany model kompetencji

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Czapla T., 2010 s. 206

Powyższy rysunek w jasny sposób prezentuje dynamikę powiązań przyczynowo - skutkowych w poszczególnych obszarach kompetencji. Zintegrowany model kompetencji zaproponowany przez Czaplę został przyjęty na potrzeby niniejszego artykułu ze względu na specyfikę nowych kompetencji wynikających z założeń Europejskiego Zielonego Ładu.

Należy zwracać uwagę na prawidłową ocenę kompetencji - kompetencje, które są przydatne na aktualnym stanowisku pracy mogą nie być przydatne na wyższych stanowiskach pracy. Można tutaj odwołać się do zasady nie każdy dobry handlowiec będzie dobrym kierownikiem sprzedaży. „Znakomite wyniki sprzedażowe zwiększają prawdopodobieństwo awansu pracownika, ale wiążą się ze spadkami sprzedaży wśród podwładnych nowego menedżera” (Fitzgerald, 2018, s.4). W celu weryfikacji poziomu kompetencji zastosować można schematy poziomów kompetencji. Przyjęcie modelu kompetencji przedstawionego na rysunku 1 pozwala na precyzyjne opisanie określonego stanowiska pracy odzwierciedlając umiejętności oraz postawy, których oczekuje się od pracownika. Skrzyżowanie umiejętności oraz postaw pozwalają na zestopniowanie kompetencji (Czapla, 2010) Poniżej przedstawiono przykładowy schemat tego typu (Rys.2) przewidujący pięć poziomów kompetencji.



Rys. 2 Schemat poziomów kompetencji

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Czaplą T., 2010 s. 209

Powyższy schemat pozwala na określenie tego na jakim poziomie są kompetencje, które posiada pracownik.

Kompetencje w sektorze HoReCa

Sektor HoReCa jest jednym z sektorów usługowych. Akronim ten pochodzi od angielskich słów Hotels, Restaurants, Catering (Bednarska, 2016). Kompetencje związane z pracą w wspomnianym sektorze, w szczególności kompetencje kadry zarządzającej, są kompetencjami zorientowanymi na wiedzę. W literaturze można znaleźć wiele przykładów zestawów kompetencji kadry zarządzającej w poszczególnych obszarach sektora HoReCa. Ogólne kompetencje zarządcze występują w wypadku wszystkich trzech obszarów i są uzupełniane o kompetencje specyficzne dla poszczególnych typów przedsiębiorstw. Pośród kompetencji najistotniejszych w wypadku branży hotelarskiej wskazuje się na:

- myślenie strategiczne
- orientację na wyniki
- planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrolowanie
- umiejętności marketingowe
- przywództwo
- rozwiązywanie problemów
- umiejętności społeczne
- współdziałanie
- komunikatywność
- zaangażowanie i identyfikację z organizacją
- znajomość branży turystycznej
- umiejętność koncertowania się na kliencie
- zarządzanie wiedzą i informacją (Brzostek, et al 2020, s. 6-7)

Na szczególne wyróżnienie pośród kompetencji menadżerskich zasługuje Zarządzanie wiedzą i informacją. Z punktu widzenia przedsiębiorstw wiedza uważana jest za zasób kluczowy przedsiębiorstwa. Skuteczne zarządzanie wiedzą ma znaczący wpływ na sukces rynkowy przedsiębiorstwa. Należy tutaj zwrócić uwagę na to, iż zarządzanie wiedzą to system wielu interdyscyplinarnych działań zorientowanych na efektywne wykorzystanie zasobów wiedzy dla realizacji celów biznesowych współczesnych organizacji (ibid., s. 7).

Powyższy zestaw kompetencji znajduje odzwierciedlenie w zapotrzebowaniu na kompetencje całego sektora HoReCa. Bazowanie przede wszystkim na wiedzy i skutecznym zarządzaniu tym zasobem ma kluczowy wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa z punktu widzenia ekonomicznego, jak i na dalszy rozwój kompetencji zespołu pracowników oraz wdrażanie w firmach i organizacjach nowych rozwiązań usprawniających ich funkcjonowanie. Obecnie zarządzanie wiedzą uznawane jest za istotny czynnik dostosowywania przedsiębiorstw do wymogów rynku, poprawy ich efektywności oraz innowacyjności (Bosua, et al., 2013), (Kamhawi, 2012). W tym miejscu należy wskazać, iż zgodnie z tematyką niniejszego artykułu do zestawu kompetencji uniwersalnych dla całego sektora HoReCa należy wprowadzić wynikające z ogólnoeuropejskich trendów tzw. Zielone kompetencje.

Zielone kompetencje

W literaturze coraz częściej występuje określenie „zielone” kompetencje. Według Ł. Kozara kompetencje te związane są z tym, jak w praktyce pracownicy wykorzystują swoją wiedzę i umiejętności w zastosowaniach prośrodowiskowych rozwiązań w przedsiębiorstwie. Wymienia on następujące zielone kompetencje:

behawioralne – „miękkie” np.:

- kreatywne myślenie
- etyczne postępowanie o charakterze środowiskowym

funkcjonalne – „twarde” np.:

- oszczędne korzystanie z surowców,
- segregacja odpadów,
- umiejętność energooszczędnego prowadzenia pojazdów (Kozar, 2017).

Na podstawie danych opublikowanych w Raporcie Klimatycznym można zakładać, że potrzebne są kompetencje menedżerskie dotyczące:

- oceny ryzyka środowiskowego,
- wymagań prawnych dotyczących środowiska i funkcjonowania firm,
- oceny tego, jak zmieniają się preferencje klientów,
- zarządzania zielonym łańcuchem dostaw.

Ocena ryzyka jest ważnym elementem kompetencji nie tylko w gospodarce obiegu zamkniętego. W wypadku branży HoReCa kluczowe jest to, by menedżerowie mieli świadomość zagrożeń klimatycznych oraz skutków zmieniających się uwarunkowań klimatycznych będących przyczyną wydarzeń kłęskowych, takich jak powodzie, upały, huragany, pożarów lasów i in.

Katastrofy klimatyczne zakłócają produkcję, łańcuchy dostaw, a co za tym idzie uniemożliwiają zachowanie ciągłości biznesu. Mówiąc o zarządzaniu ryzykiem, należy zwrócić szczególną uwagę na proces podejmowania decyzji zmierzających do jego ograniczania, który dokonuje się na podstawie kompetencji kadry zarządzającej. Proces ten może bazować na analizie danych, jak i na własnej intuicji. W tym wypadku duże znaczenie mają wyznawane wartości oraz reakcja na ryzyko (Radu, et al., 2017).

Do lat sześćdziesiątych XX wielu organizacje nie przejmowały się negatywnym wpływem na środowisko. Wówczas jeszcze nie mówiono o ryzyku środowiskowym. Nawet w normie zarządzania środowiskiem ISO 14001 z 2004 roku nie było kryterium odwołującego się wprost do tego ryzyka. Norma wskazywała jednak na konieczność podejmowania działań zapobiegawczych, a organizacje – poprzez sterowanie operacyjne oraz procedury gotowości i reagowania na awarie – istotnie ograniczały ryzyko środowiskowe (Del Brio et al, 2001).

Kolejnym ważnym zadaniem jest identyfikacja wymagań prawnych. Świadomość kadry zarządzającej w zakresie

zgodności działalności i planów rozwojowych zarządzanej przez nich firmy z wszelkimi przepisami dotyczącymi środowiska jest krytyczna z punktu widzenia ich funkcjonowania. Należy dążyć do tego, by menedżerowie mieli kompetencje dotyczące identyfikacji i interpretacji wymagań prawnych i aby byli zdolni do szybkiego ich wdrożenia.

Nie ma biznesu bez klientów, ale o ile firmy starają się badać poziom satysfakcji klientów, o tyle nie zawsze dbają o to, żeby poznać ich potrzeby. Wzrasta znaczenie produktów ekologicznych. Klienci chcą nie tylko nabywać to, co bezpieczne dla środowiska, ale chcą też mieć przekonanie, że produkty te zostały wytworzone w sposób etyczny, nie mający negatywnego wpływu na środowisko. Rośnie świadomość środowiskowa społeczeństwa i zmieniają się zachowania konsumenckie (por. Suki, 2013). Odpowiedź na te trendy rynkowe widoczna jest doskonale w wypadku rozwiązań wdrażanych przez sieci hotelowe. Społeczna odpowiedzialność tej gałęzi sektora HoReCa jest wysoka i łatwo można zidentyfikować przykłady tego typu wdrożeń w oparciu o dostępne wyniki badań oraz dostępne studia przypadku. Na szczególną uwagę zasługuje tutaj program PLANET 21, bazujący na „Agendzie 21” czyli planie działań podpisanym w 1992 roku w Rio De Janeiro. Wspomniany program wdrażany jest skutecznie w obiektach należących do grupy hoteli Accor (Świstak, et al. 2016) oraz grupy Orbis, w tym wypadku konkretnego brandu Hoteli Ibis (Borkowska-Niszczota, 2015). Filarami programu są:

- zdrowie
- środowisko naturalne
- ograniczenie śladu węglowego,
- innowacje
- rozwój lokalny
- praca
- dialog (ibid.)

W wypadku wspomnianych sieci hotelarskich należy zaznaczyć, iż działania wdrażane są na wszystkich poziomach funkcjonowania obiektów już od wielu lat. Porównując zatem dane dotyczące rozwiązań prośrodowiskowych stosowanych w obiektach hotelarskich pochodzące z roku 2014 (ibid.) zauważyć można, iż sektor HoReCa wyprzedził w tym zakresie założenia wynikające z Unijnego Zielonego Ładu, którego formalizowanie rozpoczęło się tak de facto w 2019 roku.

Kolejną niezbędną kompetencją jest zarządzanie zielonym łańcuchem dostaw. W różnych publikacjach podkreśla się, że firmy w coraz większym stopniu przywiązują wagę do recyklingu, ponownego użycia zmieniając swoje strategie produkcji i dystrybucji w celu bardziej efektywnego wykorzystania zasobów naturalnych, które pozyskują ze środowiska. W wyniku rosnących w ostatnich latach obaw o kwestie środowiskowe, znacznie wzrosło zainteresowanie społeczną odpowiedzialnością środowiskową i praktykami zarządzania zielonym łańcuchem dostaw. Zarządzanie to odgrywa kluczową rolę w pomaganiu firmom w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej i poprawie ich wizerunku środowiskowego. Skuteczne praktyki mogą pomóc organizacjom skrócić czas przepływu środków pieniężnych, zminimalizować ryzyko, zwiększyć zyski i zapewnić przewidywalność przychodów (por. np. Yanginlar, et al., 2022).

Kolejną grupą kompetencji są kompetencje dotyczące kształtowania zachowań prośrodowiskowych. Zachowania prośrodowiskowe „obejmują minimalizację zużycia zasobów naturalnych, a także szkodliwych i toksycznych substancji, ograniczenie wytwarzania odpadów i zużycia energii. Są to świadome działania mające na celu zmniejszenie negatywnego wpływu ludzi na środowisko naturalne” (Kollmuss, et al., 2002, s.240).

Istotną kompetencją jest też sprawne zarządzanie różnymi prośrodowiskowymi systemami i koncepcjami. Firmy mogą ubiegać się o certyfikację systemów zarządzania środowiskiem czy też energią, ale mogą też znacznie rozszerzać własne wymagania środowiskowe, przyjmując bardziej holistyczne rozwiązania, takie jak Total Quality Environmental Management (TQEM). Koncepcja ta wymaga od liderów, aby dostrzegali

aspekty środowiskowe w każdym procesie oraz w każdym obszarze działalności firmy. Muszą mieć oni jasno sprecyzowane cele, mapę drogową i jasny model osiągnięcia doskonałości w obszarze zarządzania środowiskowego (Jayathirtha, 2001). Głównym celem TQEM jest zmniejszenie negatywnego wpływu organizacji (jej działań) na środowisko.

Współczesny menedżer musi mieć wiedzę dotyczącą socjologii, psychologii, ekonomii, ale również i technologii. Bardzo ważne jest to, aby na organizację patrzeć całościowo, myśleć systemowo, to jest w taki sposób, aby wiedzieć, jak zmiany w jednym systemie (np. w strukturze organizacyjnej) wpływają na inne systemy (np. zachowania ludzi). Istotne jest to, aby myśleć procesami a nie funkcjami. Bez takiej wiedzy, umiejętności nie ma możliwości doskonalenia różnych procesów technologicznych, zarządczych.

W wypadku systemów zarządzania środowiskiem, zwyczajowo wymagają one od pracowników, w szczególności od menadżerów, kompetencji dotyczących:

- formułowania polityki środowiskowej,
- zarządzania celami środowiskowymi (łączenia tych celów z strategią),
- integrowania wymagań systemu zarządzania środowiskowego z innymi systemami zarządzania
- komunikacji społecznej (ważne jest to, aby informować pracowników o poziomie wykonanie celów),
- analizowania procesów pod kątem ryzyka, możliwości doskonalenia, identyfikacji aspektów środowiskowych,
- wspierania pracowników, którzy mają wpływ na skuteczność systemu zarządzania środowiskowego,
- promowania i wspierania ciągłego doskonalenia (np. wdrażania programów sugestii pracowniczych) (por. PN-EN ISO 14001: 2015. Systemy zarządzania środowiskowego. Wymagania i wytyczne stosowania, pkt.5).

Każdy pracownik niezależnie od tego, jaką funkcję pełni, musi:

- znać aspekty środowiskowe i źródła ich powstawania,
- znać zasady postępowania na wypadek awarii i katastrof środowiskowych,
- potrafić interpretować dane dotyczące efektów środowiskowych i zapisy z przebiegu procesów,
- znać cele środowiskowe i czynniki, które wpływają na ich realizację,
- mieć przypisane odpowiedzialności, ale i uprawnienia,
- wiedzieć, jakie mogą być konsekwencje odejścia od przyjętych norm środowiskowych,
- znać istniejące technologie w stopniu umożliwiającym zgłaszanie działań korygujących i zapobiegawczych.

W realizacji wytyczenia celów, ich realizacji oraz zmian należy brać pod uwagę możliwości i kompetencje pracowników. W zarządzaniu zakłada się, że uczestnictwo pracowników w wytyczaniu celów prowadzi do wyższego poziomu efektywności (Slattery, et al., 2002).

Zielone zarządzanie zasobami ludzkim odnosi się do zestawu praktyk, które przyjmują organizacje w celu poprawy wyników środowiskowych (np. poprawy aspektów środowiskowych, doskonalenia świadomości i zachowań prośrodowiskowych). Stało się ono kluczową strategią biznesową wielu organizacji, ponieważ osoby zajmujące się ZZZL mogą odgrywać kluczową rolę w dążeniu do poprawy stanu środowiska (Hameed, et al 2022).

Powszechnie przyjmuje się, że to zielone zarządzanie powinno pomagać pracownikom w realizacji celów środowiskowych.

Europejski Zielony Ład

W 2019 roku Komisja Europejska zaprezentowała nowy program, pod nazwą Europejski Zielony Ład. Zgodnie z głównym celem najpóźniej do 2050 roku Unia Europejska powinna osiągnąć neutralność klimatyczną, rozumianą jako ograniczenie emisji gazów cieplarnianych do zera netto. Następnie Unia Europejska będzie dążyć do osią-

gnięcia ujemnych emisji gazów cieplarnianych. Zgodnie z pośrednimi celami klimatycznymi na 2030 rok Unia Europejska i państwa członkowskie ograniczą emisje gazów cieplarnianych o co najmniej 55% do 2030 roku w porównaniu z poziomami z 1990 roku.

Głównym wyzwaniem jest opracowanie skutecznych narzędzi dekarbonizacji gospodarki zarówno krajów członkowskich UE, jak i jej partnerów gospodarczych. Jak podaje A. Samborski celem przyjętego pakietu jest ograniczenie, a następnie eliminacja emisji gazów cieplarnianych netto. Szczególne znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw mają następujące regulacje i inicjatywy gospodarcze: Europejskie Prawo Klimatyczne; Europejska Strategia Przemysłowa; Mapa Drogowa dla Gospodarki o Obiegu Zamkniętym; Czysta, Niedroga i Bezpieczna Energia (Samborski, 2022).

Jednym z olbrzymich wyzwań jest wprowadzanie zasad gospodarki cyrkularnej.

Jak podaje D. Puciato - „Model gospodarki obiegu zamkniętego (ekonomia cyrkularna), opiera się na trzech zasadach: (1) ochrona i poprawa kapitału naturalnego poprzez kontrolowanie ograniczonych zasobów i równoważenie przepływu zasobów odnawialnych (np. substytucja energii z paliw kopalnych energią odnawialną lub stosowanie metody maksymalnego podtrzymywalnego połowu w celu zachowania zasobów rybnych), (2) optymalizacja zasobooszczędności poprzez produkty, komponenty i materiały, które zawsze pracują na najwyższym poziomie użyteczności, zarówno w cyklu technicznym, jak i biologicznym (np. wydłużanie cykli życia produktów), (3) promowanie skuteczności systemu poprzez identyfikowanie i internalizację kosztów zewnętrznych, tj. zanieczyszczenie wody, powietrza i gleby, hałas, zmiany klimatyczne i związane z nim szkody zdrowotne społeczeństwa” (Puciato, 2022, s.20).

Założenia metodologiczne

Badania empiryczne zostały zrealizowane w okresie od lipca do września 2022 r. pośród przedstawicieli mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP) z Polski, Węgier i Irlandii. W próbie badawczej przeważali przedstawiciele przedsiębiorstw operujących w sektorze usług, z czego 30% badanych reprezentowało podsektor HoReCa. Badania skupiały się na wdrażaniu założeń rozwoju zrównoważonego oraz elementów ujętych w strategii europejskiej określanej mianem Europejskiego Zielonego Ładu.

Badania empiryczne będące podstawą niniejszego opracowania prowadzone były w oparciu o kwestionariusz ankiety internetowej realizowanej techniką CAWI (Computer-Assisted Web Interview). Próba badawcza objęła w Polsce 100 osób, na Węgrzech 102 osoby i w Irlandii również 102 osoby. Uzupełnieniem i uszczegółowieniem badań był także cykl indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI - individual in-depth interview) z przedstawicielami kadry zarządzającej MMŚP. Objęły one w Polsce 10 osób, na Węgrzech 13 osób, w Irlandii 9 osób.

Poniżej zestawiono dane o uczestnikach badań ankietowych CAWI.

Tab. 1 Parametry uczestników badania ankietowego

			%
Polska	Płeć	Kobiety	53
		Mężczyźni	47
	Wiek	18 – 30 lat	29
		31 – 50 lat	52
		Powyżej 50 lat	19

Węgry	Płeć	Kobiety	43,1
		Mężczyźni	56,9
	Wiek	18 – 30 lat	12,7
		31 – 50 lat	58,8
	Powyżej 50 lat	28,4	
Irlandia	Płeć	Kobiety	51
		Mężczyźni	49
	Wiek	18 – 30 lat	32,4
		31 – 50 lat	50
	Powyżej 50 lat	17,6	

Źródło: opracowanie własne

Ze względu na rozpiętość badań na potrzeby niniejszego opracowania wyodrębniono wyniki dotyczące kwestii związanych z zarządzaniem przedsiębiorstwem oraz kompetencji reprezentowanych przez pracowników poszczególnych firm. Wybrano następujące pytania:

Proszę ocenić w skali 1 do 5, gdzie 1 oznacza całkowicie się nie zgadzam, a 5 - całkowicie się zgadzam, na ile poniższe idee brane są pod uwagę w praktyce zarządczej w Pani/Pana organizacji/firmie?

Zrównoważone zarządzanie zasobami (m.in. energia, paliwa, woda itp.)

- Korzystanie z odnawialnych źródeł energii
- Ograniczenie śladu węglowego
- Ograniczenie śladu wodnego
- Skrócenie łańcucha dostaw
- Idea sprawiedliwego handlu
- Ograniczenie korzystania z paliw kopalnych
- Używanie surowców/produktów z recyklingu
- Ograniczenie zużywania papieru (np. elektroniczny obieg dokumentów)
- Prowadzenie gospodarki o obiegu zamkniętym
- Równouprawnienie płci
- Innowacyjność
- Ciągłe zdobywanie wiedzy i kompetencji
- Ochrona przyrody i środowiska

Współpraca pomiędzy organizacjami/partnerami biznesowymi na rzecz zrównoważonego rozwoju

Proszę wybrać pięć z powyższych elementów - najistotniejszych Pani/Pana zdaniem - a następnie uporządkować je w kolejności istotności/pilności ich wdrożenia w Pani/Pana organizacji/firmie.

Proszę ocenić, na ile obecne kompetencje kadry Pani/Pana organizacji/firmy korespondują z obszarami, w ramach których podejmowane są działania dotyczące obszarów ujętych w Europejskim Zielonym Ładzie.

Proszę przyporządkować rangę poszczególnym kompetencjom w zależności od ich istotności przy wdrażaniu zasad zrównoważonego rozwoju w Pani/Pana organizacji/firmie

- Etyka w pracy
- Komunikacja interpersonalna
- Dyspozycyjność
- Radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych

- Motywowanie siebie i innych
- Więzy emocjonalna z organizacją
- Integracja zawodowa
- Umiejętność współpracy z otoczeniem
- Zdolność do adaptacji się do zmiennych warunków
- Podnoszenie kwalifikacji
- Kreatywność
- Umiejętności analityczne
- Elastyczność, zdolności dostosowawcze do panujących warunków, umiejętność ustalania priorytetów
- Umiejętności interpersonalne

Całość rezultatów badań prezentująca szczegółowe informacje dotyczące opinii oraz statusów wdrożeniowych idei Europejskiego Zielonego Ładu oraz Rozwoju Zrównoważonego dostępna jest w ramach raportu z badań zrealizowanych w ramach projektu „Akademia zrównoważonego rozwoju – zarządzanie ESG” realizowanego przez Wyższą Szkołę Turystyki i Ekologii, Europejskie Stowarzyszenie ECOCYCLES oraz Green Industry Foundation.

Kolejnym źródłem danych dla niniejszego artykułu były wywiady pogłębione, które miały następującą treść:

Wstęp

W roku 2015 Rezolucją Zgromadzenia Ogólnego ONZ została przyjęta Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030 zawierająca 17 celów zrównoważonego rozwoju. Należą do nich:

- » Wylimitować ubóstwo we wszystkich jego formach na świecie
- » Wylimitować głód, osiągnąć bezpieczeństwo żywnościowe i lepsze odżywianie oraz promować zrównoważone rolnictwo
- » Zapewnić wszystkim ludziom w każdym wieku zdrowe życie oraz promować dobrobyt
- » Zapewnić wszystkim edukację wysokiej jakości oraz promować uczenie się przez całe życie
- » Osiągnąć równość płci oraz wzmacniać pozycję kobiet i dziewcząt
- » Zapewnić wszystkim ludziom dostęp do wody i warunków sanitarnych poprzez zrównoważoną gospodarkę zasobami wodnymi
- » Zapewnić wszystkim ludziom dostęp do źródeł stabilnej, zrównoważonej i nowoczesnej energii w przystępnej cenie
- » Promować stabilny, zrównoważony i inkluzywny wzrost gospodarczy, pełne i produktywnie zatrudnienie oraz pracę dla wszystkich ludzi
- » Budować stabilną infrastrukturę, promować zrównoważone uprzemysłowienie oraz wspierać innowacyjność
- » Zmniejszać nierówności w krajach i między krajami
- » Uczynić miasta i osiedla ludzkie bezpiecznymi, stabilnymi, zrównoważonymi oraz sprzyjającymi włączeniu społecznemu
- » Zapewnić wzorce zrównoważonej konsumpcji i produkcji
- » Podjąć pilnie działania w celu przeciwdziałania zmianom klimatu i ich skutkom
- » Chronić oceany, morza i zasoby morskie oraz wykorzystywać je w sposób zrównoważony
- » Chronić, przywrócić oraz promować zrównoważone użytkowanie ekosystemów lądowych, zrównoważone gospodarowanie lasami, zwalczając pustynnienie, powstrzymać i odwracać proces degradacji gleby oraz powstrzymać utratę różnorodności biologicznej
- » Promować pokojowe i inkluzywne społeczeństwa, zapewnić wszystkim ludziom dostęp do wymiaru sprawie-

dliwości oraz budować na wszystkich szczeblach skuteczne i odpowiedzialne instytucje, sprzyjające włączeniu społecznemu

- » Wzmocnić środki wdrażania i ożywić globalne partnerstwo na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Pytania

Proszę każdemu z tych celów przyporządkować rangę co do jego istotności w skali globalnej w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza najwyższą wagę danego zagadnienia.

Które z powyższych celów uznaje Pani/Pan za istotne z perspektywy Pani/Pana organizacji/firmy?

Czy któreś z nich – a jeżeli tak, to które – bierze Pani/Pan pod uwagę podczas:

tworzenia strategii organizacji/firmy

bieżącego planowania działań

bieżącego planowania kosztów

podejmowania decyzji kadrowych

podejmowania decyzji w zakresie podnoszenia kompetencji własnych

podejmowania decyzji w zakresie podnoszenia kwalifikacji kadry

Aktualną strategią rozwoju Unii Europejskiej do roku 2050 jest Europejski Zielony Ład. Jej zadaniem jest przekształcenie Unii Europejskiej w obszar neutralny klimatycznie. Strategia ta obejmuje następujące obszary:

Bardziej ambitne cele klimatyczne UE na lata 2030 i 2050

Dostarczanie czystej, przystępnej cenowo i bezpiecznej energii

Zmobilizowanie sektora przemysłu na rzecz czystej gospodarki o obiegu zamkniętym

Budowanie i remontowanie w sposób oszczędzający energię i zasoby

Zerowy poziom zanieczyszczeń na rzecz nietoksycznego środowiska

Ochrona i odbudowa ekosystemów i bioróżnorodności

Od pola do stołu: sprawiedliwy, zdrowy i przyjazny środowisku system żywnościowy

Przyśpieszenie przejścia na zrównoważoną i inteligentną mobilność

Wspieranie badań naukowych i pobudzanie innowacji

Wzmocnienie pozycji obywateli w celu przejścia do neutralnej dla klimatu i zrównoważonej Europy

Międzynarodowa współpraca

Które z powyższych obszarów uznaje Pani/Pan za najistotniejsze z perspektywy Pani/Pana organizacji/firmy?

W powyższych obszarach Unia Europejska działać będzie systemowo. Które z nich mogą wywierać największy wpływ na funkcjonowanie Pani/Pana organizacji/firmy? Czy będzie to wpływ pozytywny, czy też negatywny i dlaczego?

Proszę ocenić, na ile w istniejącej strukturze Pani/Pana organizacji/firmy odzwierciedlone jest podejmowanie działań w ramach ujętych w Europejskim Zielonym Ładzie obszarów. Proszę zastosować skalę od 1 do 5, gdzie 1 oznacza całkowity brak, zaś 5 pełne uwzględnienie założeń EZŁ.

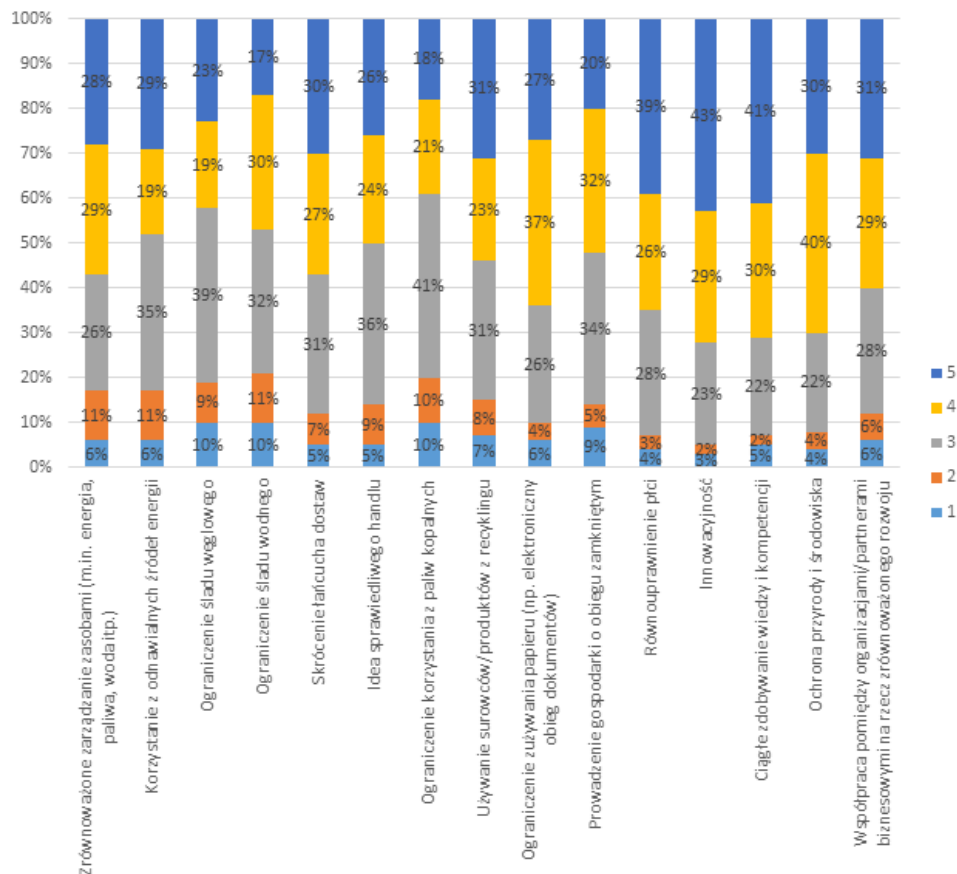
Jaki jest Pani/Pana zdaniem poziom świadomości pracowników Pani/Pana organizacji/firmy co do istnienia Celów Zrównoważonego Rozwoju oraz obszarów Europejskiego Zielonego Ładu?

Proszę ocenić w formie narracyjnej, na ile obecne kompetencje kadry Pani/Pana organizacji/firmy korespondują z obszarami, w ramach których podejmowane są działania dotyczące obszarów ujętych w Europejskim Zielonym Ładzie. Proszę wymienić trzy kluczowe kompetencje obecne u pracowników i trzy najważniejsze, których do tej pory brakuje.

Rezultaty

Podsumowanie wyników badań ankietowych

W ramach pierwszego z analizowanych pytań objętych badaniem ankietowym respondenci poddali ocenie branie pod uwagę w praktyce zarządczej reprezentowanych przez nich przedsiębiorstw 15 idei bezpośrednio wynikających z założeń Europejskiego Zielonego Ładu. Poniżej ujęto sumaryczne zestawienie odpowiedzi w formie graficznej wraz z wnioskami rysującymi się na ich podstawie.



Rys. 3 Idee brane pod uwagę w praktyce zarządczej w Polsce

Źródło: opracowanie własne

Na wstępie należy zaznaczyć, że w polskiej części badań sumaryczny odsetek odpowiedzi negatywnych („zdecydowanie się nie zgadzam” oraz „nie zgadzam się”) w kontekście żadnej z postawionych tez nie przekroczył 21%

co sugeruje, że poziom akceptacji dla ujmowania zasad zrównoważonego rozwoju w praktyce zarządczej przedstawicieli MMŚP reprezentowanych przez respondentów jest wysoki. Warto zauważyć także, że jeżeli akceptacja dla prezentowanych idei była niższa, zwykle towarzyszył temu wysoki odsetek odpowiedzi niezdecydowanych. Wyraźnie widać to w przypadku oceny następujących idei:

korzystanie z odnawialnych źródeł energii (17% odpowiedzi negatywnych, 35% ankietowanych nie mających jasno sprecyzowanego poglądu);

ograniczenie śladu węglowego (19% odpowiedzi negatywnych, 39% respondentów niemających wyrobionego zdania);

ograniczenie śladu wodnego (21% odpowiedzi negatywnych, 32% odpowiedzi obojętnych);

ograniczenie korzystania z paliw kopalnych (odpowiednio 20% i 41%);

W powyższych przypadkach poziom akceptacji dla stosowania zaprezentowanych idei w praktyce zarządczej był poniżej 50%. Należy zwrócić uwagę na fakt, że powyższe tezy są najtrudniejsze do zastosowania w ujęciu ekonomicznym – są związane z koniecznością radykalnych zmian w stosowanych technologiach czy też w wykorzystywanych środkach transportu. Ich kosztowność może stać za najniższym poziomem akceptacji, choć warto powtórzyć, że w żadnym z wymienionych przypadków poziom negatywnych ocen nie przekroczył łącznie 21%.

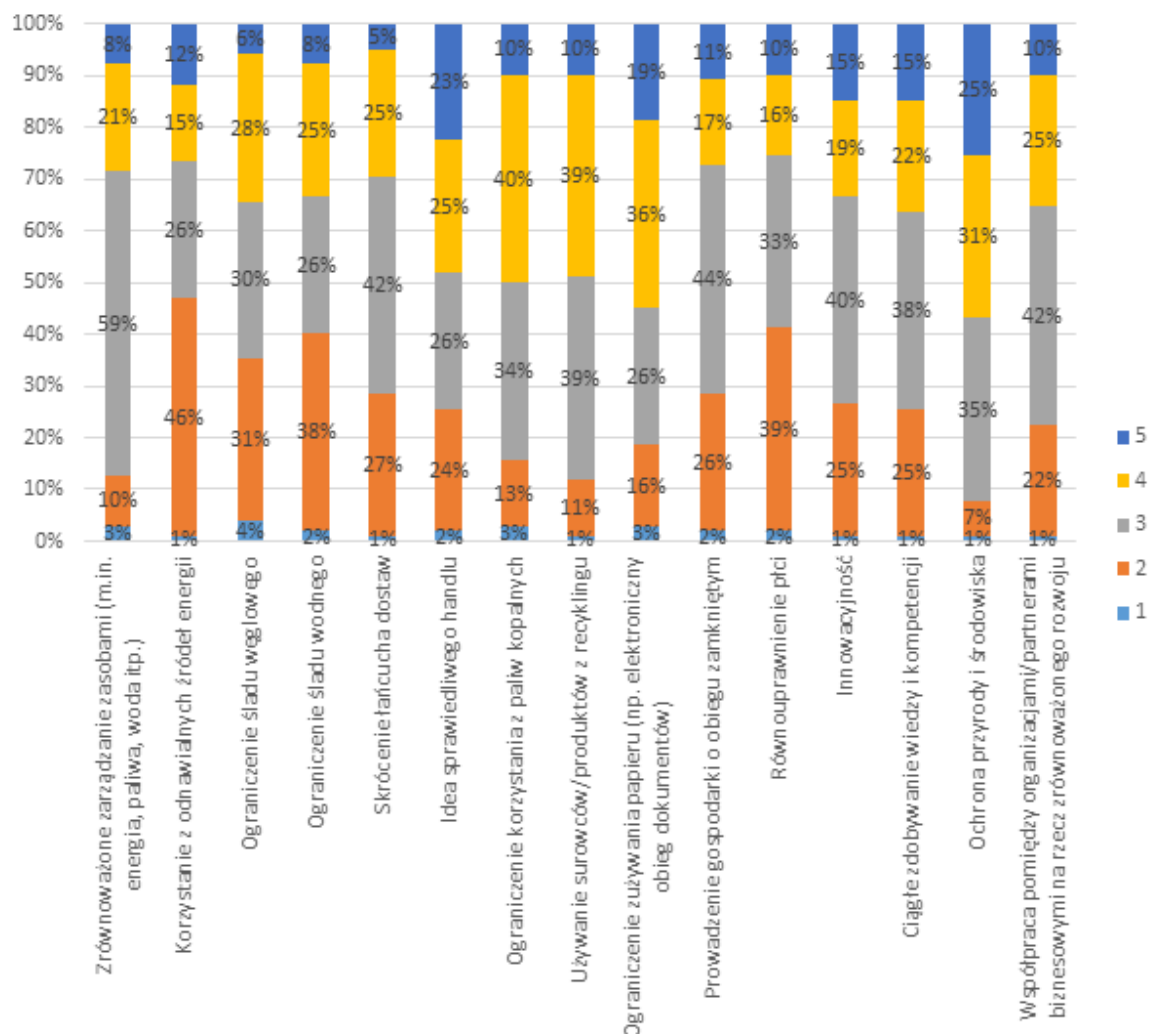
Spośród pozostałych najniższy sumaryczny odsetek odpowiedzi wskazujących na branie pod uwagę omawianych zasad zrównoważonego rozwoju w biznesie (na poziomie dokładnie 50%) wystąpił w przypadku pytania o ideę sprawiedliwego handlu. Odpowiedzi na pozostałe pytania wskazują, że postawione tezy są uwzględniane w praktyce zarządczej firm reprezentowanych przez respondentów. Największe poparcie, przekraczające 70% odpowiedzi pozytywnych, dotyczy kwestii innowacyjności oraz ciągłego podnoszenia kompetencji. Taki wynik nie powinien dziwić, jako że są to najbardziej oczywiste i konieczne elementy funkcjonowania współczesnej rozwijającej się firmy czy też organizacji, choć często nie są one postrzegane jako elementy wpływające na ocenę zrównoważonego podejścia do zarządzania. Wysoki odsetek respondentów (ponad 60%) wskazał także, że w zarządzaniu bierze pod uwagę następujące elementy:

ograniczenie zużycia papieru (np. skutek wprowadzenia elektronicznego obiegu dokumentów);

równouprawnienie płci;

współpracę pomiędzy organizacjami/partnerami biznesowymi na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Nieco niższy sumaryczny wynik – na poziomie przekraczającym 50% pozytywnych odpowiedzi – dotyczył kwestii logistycznych: zrównoważonego zarządzania zasobami, skrócenia łańcucha dostaw, używania surowców/produktów pochodzących z recyklingu oraz prowadzenia gospodarki o obiegu zamkniętym. Wskazuje to na wciąż jeszcze niedostateczną świadomość wpływu wymienionych elementów na prawidłowe funkcjonowanie biznesu. Należy domniemywać, że sytuacja ta ulegnie niebawem istotnej zmianie, jako że postępujący kryzys energetyczny wymusi na firmach poszukiwanie oszczędności, a co za tym idzie ograniczenie kosztów dostaw czy też szersze wykorzystanie recyklingu.



Rys. 4 Idee brane pod uwagę w praktyce zarządczej na Węgrzech

Źródło: opracowanie własne

Respondenci węgierscy wykazali zupełnie inne podejście do analizowanego zagadnienia. Wyraźnie widać to w przypadku udziału odpowiedzi negatywnych, który w wielu kwestiach jest zdecydowanie wyższy, niż w badaniu polskim. Zdaniem respondentów nie są brane pod uwagę w praktyce zarządczej następujące idee:

korzystanie z odnawialnych źródeł energii (47% przy 26% osób niezdecydowanych);

ograniczenie śladu wodnego (40% przy 26% osób niezdecydowanych);

równouprawnienie płci (41% przy 33% osób niezdecydowanych);

innowacyjność (26% przy 40% osób niezdecydowanych).

Pozytywnie wobec uwzględniania w praktyce zarządczej wypowiedzieli się ankietowani w stosunku do:

idei sprawiedliwego handlu (48% przy 26% osób niezdecydowanych);

ograniczenia korzystania z paliw kopalnych (50% przy 34% osób niezdecydowanych);
 używania surowców/produktów z recyklingu (49% przy 39% osób niezdecydowanych);
 ograniczenia zużycia papieru (55% przy 26% osób niezdecydowanych);
 ochrony przyrody i środowiska (56% przy 35% osób niezdecydowanych).

Podejście respondentów z Irlandii do analizowanego tematu jest również odmienne. Zdecydowana większość ankietowanych wyraziła pogląd, że idee zrównoważonego rozwoju są brane pod uwagę w praktyce zarządczej w firmie/organizacji, którą reprezentują. Najniższy sumaryczny odsetek pozytywnych odpowiedzi wystąpił w przypadku wdrażania idei sprawiedliwego handlu oraz ograniczania wykorzystywania paliw kopalnych, jednak i tak wynosił on aż 75%.

Kolejny element badania dotyczył wyboru pięciu najistotniejszych elementów spośród wcześniej wspomnianych idei, a następnie o uporządkowanie ich w kolejności istotności/pilności ich wdrażania w firmie bądź organizacji, którą reprezentują. Zastanawiające jest, że aż 30% ankietowanych w Polsce (Tab. 2) wskazało, że najpilniejszym zadaniem jest uregulowanie kwestii zrównoważonego zarządzania zasobami, takimi jak energia, paliwa czy woda. Jest to o tyle zaskakujące, że zagadnienie te – choć brane pod uwagę w praktyce zarządczej – nie było we wcześniejszych odpowiedziach traktowane przez respondentów jako najistotniejsze.

Tab. 2 Ranga nadana przez respondentów poszczególnym ideom

	Wybór 1	Wybór 2	Wybór 3	Wybór 4	Wybór 5
Zrównoważone zarządzanie zasobami (m.in. energia, paliwa, woda itp.)	30	14	11	3	6
Korzystanie z odnawialnych źródeł energii	11	17	8	8	5
Ograniczenie śladu węglowego	4	5	7	1	1
Ograniczenie śladu wodnego	0	1	4	4	0
Skrócenie łańcucha dostaw	8	7	6	5	6
Idea sprawiedliwego handlu	0	5	3	8	1
Ograniczenie korzystania z paliw kopalnych	4	2	4	5	2
Używanie surowców/produktów z recyklingu	2	8	10	5	5
Ograniczenie zużycia papieru (np. elektroniczny obieg dokumentów)	2	3	4	10	5
Prowadzenie gospodarki o obiegu zamkniętym	1	1	7	6	3
Równouprawnienie płci	2	4	3	6	7
Innowacyjność	18	12	7	12	13
Ciągłe zdobywanie wiedzy i kompetencji	7	11	13	7	15

Ochrona przyrody i środowiska	8	5	5	13	16
Współpraca pomiędzy organizacjami/partnerami biznesowymi na rzecz zrównoważonego rozwoju	3	5	8	7	15

Źródło: opracowanie własne

Elementem istotnym z punktu widzenia osób udzielających odpowiedzi w niniejszej ankiecie była także kwestia innowacyjności, na co jako na swój pierwszy wybór wskazało 18% ankietowanych. To z kolei pokrywa się z udzielanymi wcześniej odpowiedziami co do istotności danego elementu rozwoju zrównoważonego w bieżącej praktyce zarządczej. Ponownie zauważyć należy, że wpisuje się to w obowiązujący trend wspierania innowacyjności w gospodarce i postrzegania jej jako jednego z najistotniejszych wskaźników rozwoju biznesu.

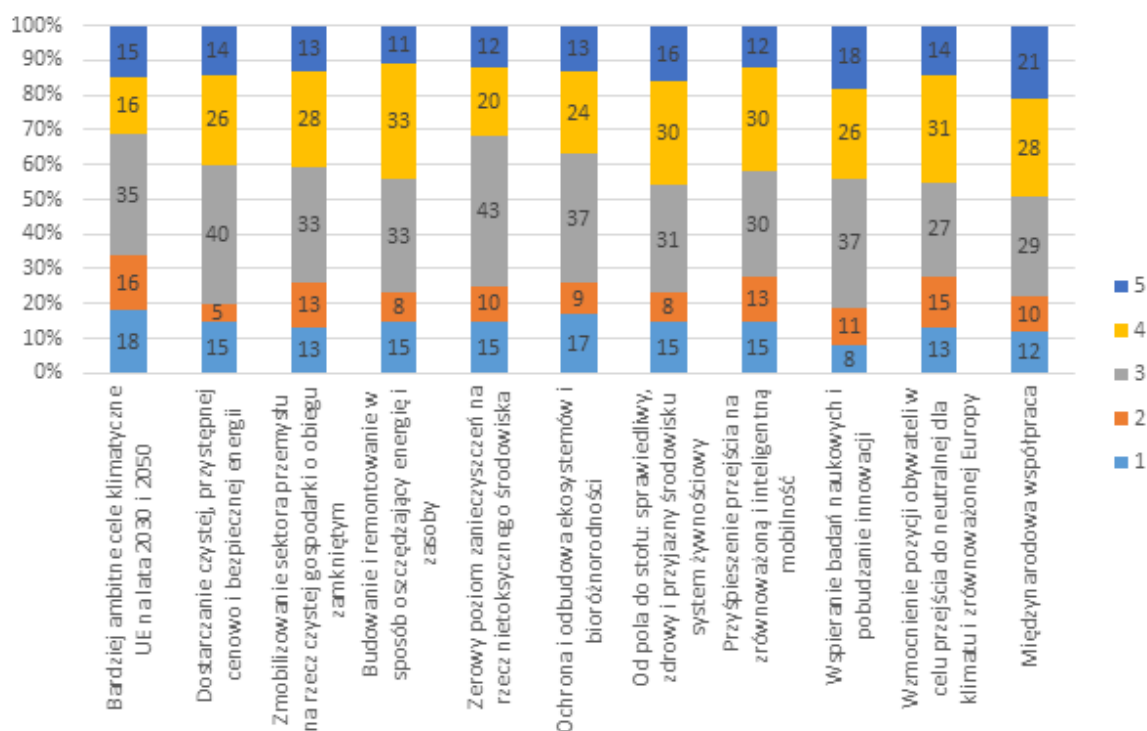
Co dziesiąty respondent za istotną i pilną do wdrożenia kwestię w pierwszej kolejności uznał korzystanie z odnawialnych źródeł energii. Domniemywać należy, że gdyby niniejsza ankieta została wykonana później, w dobie obecnego kryzysu energetycznego, który radykalnie zmienił postrzeganie paliw kopalnych jako podstawowego źródła energii, wynik ten wyglądałby zupełnie inaczej. Sugeruje to konieczność kontynuowania badań nad zrównoważonym rozwojem w biznesie w świetle nowych okoliczności.

Uczestnicy ankiety reprezentujący stronę węgierską jako najistotniejszy i najpilniejszy do wdrożenia element wskazali zrównoważone zarządzanie zasobami, takimi jak energia, paliwa, czy woda - tego zdania było 34% ankietowanych. Jako istotne i pilne wskazano również ochronę przyrody i środowiska (19%). Mniej więcej co dziesiąty ankietowany uznał również za pilne i istotne innowacyjność oraz ciągle zdobywanie wiedzy i kompetencji.

W przypadku respondentów irlandzkich dwa spośród wymienionych w pytaniu elementów wskazane zostały jako istotne i najpilniejsze do wdrożenia w kontekście wprowadzania zasad zrównoważonego rozwoju. Mowa o współpracy pomiędzy organizacjami/partnerami biznesowymi na rzecz zrównoważonego rozwoju oraz równouprawnieniu płci. Obie te opcje zostały wskazane jako najważniejsze przez 18% ankietowanych. Nieco niższy wynik - na poziomie 15% - uzyskało zrównoważone zarządzanie zasobami, takimi jak energia, paliwa, woda itp., zaś blisko 12% ankietowanych wskazało, że najistotniejsza i najpilniejsza do wdrożenia jest innowacyjność. Co ciekawe spośród szeregu elementów, niejednokrotnie bardzo technicznych i merytorycznych, ankietowani z Irlandii skoncentrowali się jednak na kwestiach społecznych i zarządczych wskazując tym samym, że realizacja założeń zrównoważonego rozwoju przestała być już wyłącznie kwestią środowiskową czy technologiczną, a stała się zagadnieniem społecznym.

Kolejne z analizowanych pytań dotyczyło bezpośrednio kompetencji kadry w zakresie obszarów korespondujących z działaniami wynikającymi z założeń Europejskiego Zielonego Ładu.

Rys. 5 Ocena obecnych kompetencji kadry firm korespondujących z obszarami, w ramach których podejmowane są działania dotyczące obszarów ujętych w Europejskim Zielonym Ładzie w Polsce



Źródło: opracowanie własne

W żadnym z analizowanych obszarów sumaryczny procent pozytywnych odpowiedzi nie przekracza 50%. Sugeruje to, że kompetencje obecnie oczekiwane od pracowników nie korespondują z wymaganiami przyszłości, a za takie bez wątpienia należy uznać obszary ujęte w Europejskim Zielonym Ładzie. Najwyższy odsetek negatywnych odpowiedzi (34%, przy 31% odpowiedzi pozytywnych) odnosi się do specyficznego obszaru europejskiej strategii, jakim są bardziej ambitne cele klimatyczne UE na lata 2030 i 2050. Domniemywać należy, że strategiczne cele Unii Europejskiej w zakresie walki ze zmianami klimatu nie stanowią dla przedsiębiorców istotnego czynnika przy podejmowaniu decyzji o kierunku rozwoju kompetencji kadry.

Relatywnie wysoki odsetek negatywnych odpowiedzi (sięgający 25% i więcej oddanych głosów) wystąpił także w przypadku następujących obszarów:

zmobilizowanie sektora przemysłu na rzecz czystej gospodarki o obiegu zamkniętym (26%);

zerowy poziom zanieczyszczeń na rzecz nietoksycznego środowiska (25%);

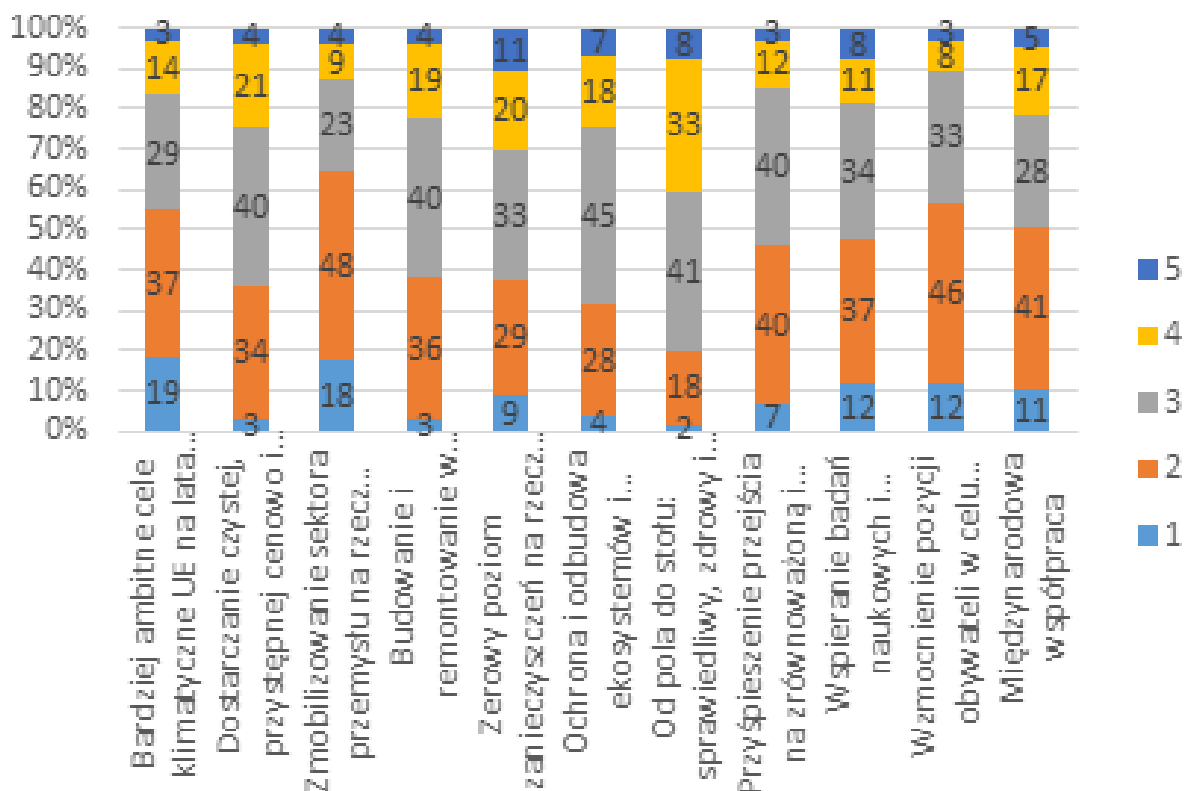
ochrona i odbudowa ekosystemów i bioróżnorodności (26%);

przyspieszenie przejścia na zrównoważoną i inteligentną mobilność (28%);

wzmocnienie pozycji obywateli w celu przejścia do neutralnej dla klimatu i zrównoważonej Europy (28%).

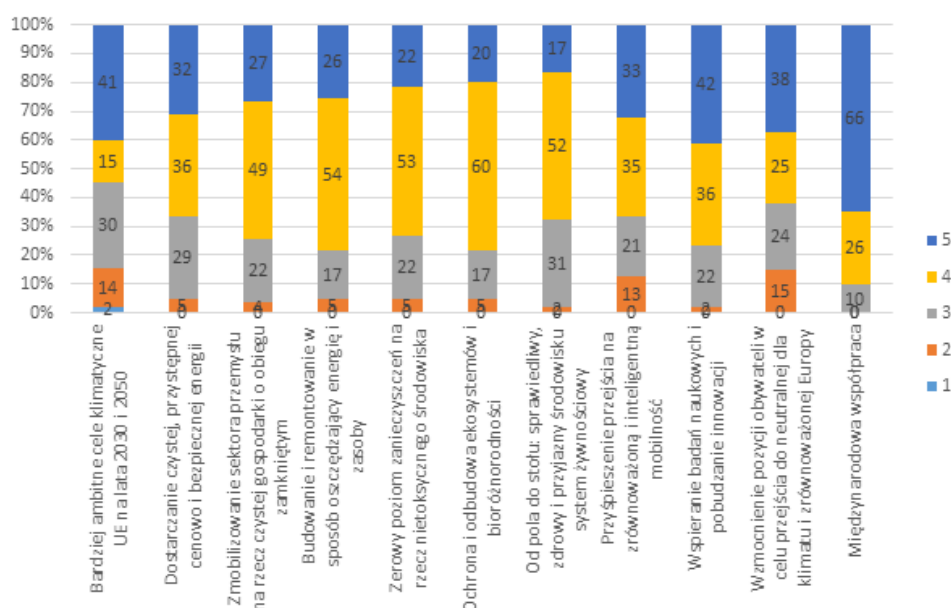
Zauważyć jednak należy, że w przypadku wymienionych obszarów poziom pozytywnych odpowiedzi przekraczał 30 - 70%. Świadczy to o silnej polaryzacji w odbiorze założeń Europejskiego Zielonego Ładu wśród przedstawicieli biznesu i organizacji pozarządowych wskazując na konieczność przeprowadzenia dalszych badań zmierzających do odpowiedzi na pytanie, jakie czynniki decydują o konkretnym podejściu do rozwoju zrównoważonego

UE w perspektywie najbliższych 20 lat. Sugeruje to również, że zasadnym jest intensyfikacja działań promujących założenia Europejskiego Zielonego Ładu. Rys. 6 Ocena obecnych kompetencji kadry firm korespondujących z obszarami, w ramach których podejmowane są działania dotyczące obszarów ujętych w Europejskim Zielonym Ładzie na Węgrzech



Źródło: opracowanie własne

Respondenci węgierscy negatywnie ocenili przygotowanie kadry do działań wynikających wdrażania zasad Europejskiego Zielonego Ładu. W przypadku każdej z analizowanych kwestii łączna liczba negatywnych ocen była zaskakująco wysoka i wynosiła od 20% w przypadku analizy kwestii sprawiedliwego, zdrowego i przyjaznego środowiska systemu żywnościowego, aż po 66% w odniesieniu do kwestii zmobilizowania sektora przemysłu na rzecz czystej gospodarki o obiegu zamkniętym. Znaczny był także udział respondentów niezdecydowanych - najwyższy odnotowany został w przypadku kwestii ochrony i odbudowy ekosystemów i bioróżnorodności (45%).



Rys. 7 Ocena obecnych kompetencji kadry firm korespondujących z obszarami, w ramach których podejmowane są działania dotyczące obszarów ujętych w Europejskim Zielonym Ładzie w Irlandii

Źródło: opracowanie własne

Ocena aktualnych kompetencji kadry w odniesieniu do działań wynikających z Europejskiego Zielonego Ładu w przypadku respondentów z Irlandii jest w większości przypadków pozytywna. Największy rozstrzał odpowiedzi zaznaczył się w przypadku kwestii bardziej ambitnych celów klimatycznych UE na lata 2030 i 2050. Pomimo 41% odpowiedzi zdecydowanie za postawioną tezę, 14% ankietowanych było jej przeciwnych, a 30% nie było w stanie wyrazić swojego poglądu w tym temacie. W pozostałych przypadkach respondenci uznali, że kompetencje kadry korespondują z elementami Europejskiego Zielonego Ładu - sumaryczny procent pozytywnych odpowiedzi w żadnym przypadku nie był niższy, niż 60%.

W ostatnim analizowanym pytaniu respondenci zostali poproszeni o przyporządkowanie poszczególnym kompetencjom rang w zależności od ich istotności przy wdrażaniu zasad zrównoważonego rozwoju w firmie/organizacji, której przedstawicielem był ankietowany. Uczestnicy ankiety mieli możliwość przyznania tytułu rang, ile było analizowanych kompetencji, jednak dla celów niniejszego badania najistotniejsze jest pięć pierwszych rang, stąd takie też ujęcie w poniższej tabeli.

Tab. 3 Ranking kompetencji

	Ranga 1	Ranga 2	Ranga 3	Ranga 4	Ranga 5	SUMA
Etyka w pracy	31	9	7	6	2	55
Komunikacja interpersonalna	4	26	12	8	7	57
Dyspozycyjność	4	8	21	5	10	48
Radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych	4	3	10	22	6	45

Motywowanie siebie i innych	4	8	9	5	17	43
Więź emocjonalna z organizacją	7	8	3	6	10	34
Integracja zawodowa	1	2	6	3	9	21
Umiejętność współpracy z otoczeniem	8	3	6	10	4	31
Zdolność do adaptacji się do zmiennych warunków	10	7	4	5	6	32
Podnoszenie kwalifikacji	1	5	5	7	8	26
Kreatywność	5	1	3	8	4	21
Umiejętności analityczne	0	5	6	5	7	23
Elastyczność, zdolności dostosowawcze do panujących warunków, umiejętność ustalania priorytetów	8	9	5	6	3	31
Umiejętności interpersonalne	13	6	3	4	7	33

Źródło: opracowanie własne

Analizując rangi przypisane przez polskich respondentów można stwierdzić, że w ich oczach najistotniejsze kompetencje to nie te, które są związane z kwestiami technicznymi czy przyrodniczymi, ale te, które zaliczyć należy do kompetencji miękkich. Wyróżniają się szczególnie dwie spośród zaproponowanych w ankiecie, a mianowicie etyka w pracy oraz komunikacja interpersonalna. Etykę jako najistotniejszą wskazało 31% ankietowanych, co raczej nie powinno dziwić - zdaniem badanych rozwój zrównoważony wydaje się mieć silne odniesienie do świata idei, a jego wdrażanie wynika ze świadomych proekologicznych wyborów każdego mieszkańca Europy. Jako że realizacja założeń Europejskiego Zielonego Ładu nie jest możliwa bez współpracy (i to na poziomie międzynarodowym, jak wykazali w niniejszych badaniach ankietowani), zagadnienie komunikacji interpersonalnej zajmuje niezwykle wysokie miejsce wśród analizowanych kompetencji - jako drugą wskazało ją 26% ankietowanych, a jako trzecią - kolejne 12. Istotne - zdaniem respondentów - są także, radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych oraz motywowanie siebie i innych. Interesująca jest wysoka pozycja dla kompetencji związanych z radzeniem sobie w sytuacjach konfliktowych. Uwzględnienie jej przez ankietowanych (dla co dziesiątego była ona trzecim wyborem, dla ponad 1/5 stanowiła wybór czwarty) oznacza, że zdają sobie oni sprawę z faktu, iż wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju prowadzi w sposób naturalny do napięć społecznych, które - chcąc osiągnąć zamierzone cele - w sposób skuteczny należy rozwiązywać.

Węgierscy respondenci w swoim pierwszym wyborze za najistotniejsze przy wdrażaniu zasad zrównoważonego rozwoju również uznali etykę w pracy - jako swój pierwszy wybór wskazało ją 38%. 21% uznało, że najistotniejsza jest kwestia elastyczności, zdolności dostosowawczych do panujących warunków, umiejętności ustalania priorytetów, zaś blisko 12% wskazało na kreatywność, która również znalazła uznanie jako drugi wybór dla ponad 13% ankietowanych. Jeżeli dodać do tego jeszcze 13% respondentów jako swój drugi wybór wskazujących komunikację interpersonalną wyraźnie widać, że w ocenie uczestników ankiety na Węgrzech niezwykle istotny jest rozwój kompetencji miękkich związanych z dokonywanymi wyborami, właściwą reakcją na problemy i relacjami międzyludzkimi.

kimi.

Oceny Irlandczyków zbliżone były do opinii wyrażonych przez polskich i węgierskich uczestników ankiety. Jako najistotniejszą przy wdrażaniu zasad zrównoważonego rozwoju uznali oni etykę w pracy – jako pierwszy wybór wskazało ją 39% ankietowanych. Co piąty ankietowany uznał za najistotniejszą komunikację interpersonalną, była ona wskazywana także jako drugi wybór przez blisko 33% ankietowanych. Jako drugi wybór wielu respondentów wskazało także zdolność do adaptacji się do zmiennych warunków (19%). Wskazuje to jasno na wyraźny trend do uznawania kompetencji społecznych za kluczowe we wdrażaniu założeń Europejskiego Zielonego Ładu.

Podsumowanie wywiadów pogłębionych

Działania związane z wdrażaniem zasad zrównoważonego rozwoju w biznesie w obecnych warunkach społeczno-ekonomicznych są nie tyle opcją, co koniecznością. Jest to szczególnie mocno widoczne w kontekście aktualnego kryzysu energetycznego, który do kwestii kluczowych podniósł zagadnienia ograniczenia wykorzystania paliw kopalnych, redukcji emisji gazów cieplarnianych i pyłów zawieszonych, prowadzenia gospodarki w obiegu zamkniętym czy też zmniejszenia śladu węglowego i wodnego prowadzonych inwestycji. Zrównoważone podejście do biznesu podnosi obecnie wartość firmy – zmniejsza ryzyko związane z wpływem zmian klimatycznych, kryzysem energetycznym i utrudnionym dostępem do zasobów, jak również obniża koszty prowadzenia działalności (gwałtownie rosnące w dobie kryzysu) oraz pozwala na pełne wykorzystanie szans, jakie w dobie koniecznych zmian pojawiają się przed prowadzącymi biznes. Ma to jednak charakter długoterminowy, wymaga określonej strategii, a nie nastawienia na szybki zysk.

Proces przechodzenia do zrównoważonego zarządzania firmą/organizacją wymaga nie tylko precyzyjnych narzędzi związanych z redukcją jej wpływu środowiskowego, takich jak kwestie transportu zeroemisyjnego, gospodarki w obiegu zamkniętym czy zmniejszenia zużycia zasobów. Równie istotne są zagadnienia odnoszące się do odpowiedzialności społecznej – zarówno na poziomie pojedynczego pracownika firmy/organizacji czy też zaspokajania realnych potrzeb interesariuszy z otoczenia społeczno-gospodarczego. Najistotniejsze jednak w kontekście społecznym jest właściwe podejście kadry zarządzającej, wyrażające się wrażliwością środowiskową i społeczną odpowiedzialnością w procesie decyzyjnym.

Wśród respondentów ogólna wiedza na temat zrównoważonego rozwoju jest wysoka, jednak nie jest ona zbudowana na solidnych fundamentach, co uwidoczniło się w odpowiedziach na pytania o kwestie szczegółowe związane ze strategicznymi zamierzeniami Unii Europejskiej wyrażonymi w postaci Europejskiego Zielonego Ładu. Znaczny odsetek odpowiedzi neutralnych wskazywał też na brak wyrobionego zdania w danym temacie. W tym aspekcie narzucają się dwa wyjaśnienia: analizowane zagadnienia są wciąż jeszcze dla wielu respondentów czysto teoretyczne, oderwane od bieżącej praktyki biznesowej bądź też brak było do tej pory motywacji i potrzeby do pogłębionej refleksji nad nimi.

W ocenie respondentów dla wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju istotne jest podnoszenie kompetencji kadry. W mniejszym jednak stopniu dotyczy to kwestii merytorycznych bądź technicznych – w takich kwestiach wiele firm/organizacji już obecnie deklaruje się jako przyjazne dla środowiska, a co za tym idzie mające wykwalifikowaną kadrę – ale kompetencji społecznych niezbędnych do wypracowania społecznej odpowiedzialności w biznesie. Niezbędne jest podnoszenie tych kompetencji poprzez właściwy proces edukacyjny zmierzający nie tylko do podniesienia wiedzy czy umiejętności, ale także do wzrostu świadomości i wrażliwości ekologicznej pracowników. Wśród kompetencji, które rozwijać należy pojawiły się kreatywność, umiejętność samodzielnego uczenia się, twórcze podejście do rozwiązywania problemów związanych z ochroną środowiska, czy też zdolność do wchodzenia w interakcje społeczne i kulturowe.

Niezwykle istotne jest też podniesienie wrażliwości środowiskowej kadry zarządzającej, zwłaszcza wyższego szczebla. Brak strategicznego spojrzenia na działania firmy w kontekście jej wpływu na środowisko wpływa znacząco na kierunek zmian, jakie wprowadzane są w biznesie. Wymaga to zwiększenia kompetencji w zakresie planowania, jak również przeorientowania optyki prowadzonego biznesu z oczekiwania na szybką i wysoką stopę zwrotu na długoterminowe planowanie działalności połączone ze wzrostem odpowiedzialności społecznej biznesu.

Rozwój zrównoważony jest zagadnieniem, które nie może być rozpatrywane jedynie w kontekście lokalnym czy regionalnym. Wpływ działalności człowieka i decyzji przez niego podejmowanych jest znacznie szerszy, niż pozornie może się wydawać. Obecnie brak jest już obszarów, które można uznać za w pełni naturalne. Zanieczyszczenie powietrza i wody czy zmiany klimatyczne mają charakter uniwersalny, dotyczą każde miejsce na kuli ziemskiej, bez względu na długość i szerokość geograficzną czy też odległość od centrów przemysłowych. Oznacza to, że podejście do rozwoju zrównoważonego nie powinno być limitowane geograficznie – ma wymiar globalny.

Wdrażanie założeń zrównoważonego rozwoju w biznesie są procesem złożonym, wielowymiarowym, wymagającym zaangażowania zarówno kadry zarządzającej, jak i poszczególnych pracowników. Niezbędna jest zmiana optyki: firmy nie powinny dłużej być częścią problemu, powinny natomiast stać się częścią rozwiązania.

Dyskusja i wnioski

Idee zrównoważonego rozwoju oraz wyzwania wynikające z wdrażanego programu Europejski Zielony Ład niewątpliwie wpływają na zakres kompetencji oczekiwanych od pracowników różnych sektorów w tym sektora HoReCa. Jako ciekawe zjawisko można potraktować kwestie historycznego postrzegania pojęcia zrównoważonego rozwoju przez pracowników branży hotelarskiej. W tym wypadku chodzi stricte o pojęcie „turystyka zrównoważona”, odwołując się do publikacji z 2008 roku, gdzie w świetle badań hotelarze wskazywali na to, iż jest to tylko slogan (Gryszel, et al. 2008). Przedstawione w niniejszym artykule badania wskazują, iż w chwili obecnej świadomość znaczenia zrównoważonego rozwoju wzrasta. Należy zmiany te monitorować poprzez powtarzanie badań dotyczących stosunku do pojęć związanych z zrównoważonym rozwojem.

Stosunek hotelarzy do pojęcia zrównoważonej turystyki w pierwszej dekadzie nowego stulecia wynikał prawdopodobnie z braku jego zrozumienia sensu largo, co jednak zmieniło się w niedługim czasie. Przykładem jest wspomniany już wcześniej program PLANET 21, który został ogłoszony przez grupę Accor w 2011 roku (Accor PLANET 21). W celu przybliżenia rezultatów tego typu działań w poniższej tabeli zestawiono stan dokonań w tym zakresie pochodzący z 2014 roku.

Tab. 4 Realizacja programu PLANET 21 przez Hotele Grupy Accor oraz Grupy Orbis na przykładzie hoteli Ibis

Filary programu PLANET 21	Dokonania Hotelu grupy Accor	Dokonania hoteli Ibis
Zdrowie	w 89% hoteli stosowane są produkty ekologiczne; 87% oferuje zbilansowane posiłki; 40% organizuje szkolenia dla pracowników z zakresu zapobiegania chorobom	55% hoteli stosuje produkty z oznakowaniem ekologicznym (środki czystości, farby ścienne, pokrycia podłogowe); 54% promuje zrównoważone żywienie; 71% organizuje szkolenia prewencyjne dla pracowników

Środowisko naturalne	1,3% mniejsze zużycie wody; 79% hoteli poddaje odpady recyklingowi; 39% uczestniczy w programie „Plant for the Planet”	90% hoteli wyposażonych jest w prysznice i kraney z regulacją przepływu wody; 78% segreguje i poddaje recyklingowi wytworzone odpady; 468 hoteli uczestniczy w akcji sadzenia drzew „Plant for Planet”
Dwutlenek węgla	mniejsze o 1,6% zużycie energii; 6% hoteli wykorzystuje energię odnawialną	89% stosuje żarówki energooszczędne do oświetlania całodobowego; 95% monitoruje co miesiąc i analizuje zużycie energii; 63% wykorzystuje odnawialne źródła energii, a 50 z nich jest wyposażona w panele słoneczne
Innowacje	W 23% hoteli w pokojach znajdują się przynajmniej 3 elementy ekologiczne wystroju	13% stosuje w pokojach przynajmniej 3 ekologiczne elementy (na przykład materace, bielizna łazienkowa, papier); 11% zaprojektowała ekologiczne dozowniki oferowanych produktów i stosuje ten rodzaj wyposażenia
Rozwój lokalny	38% hoteli zobowiązało się do ochrony dzieci; 68% kupuje i promuje produkty lokalne; 83% hoteli wycofało z menu restauracji zagrożone gatunki morskie	60% chroni lokalne ekosystemy, wyłączając z ofert owoce morza zagrożone wyginięciem; prawie 4000 współpracowników przeszło szkolenia z zakresu zwalczania turystyki seksualnej z udziałem dzieci; 35% kupuje i promuje lokalne artykuły spożywcze
Praca	80% menedżerów to awansowani pracownicy; 27% managerów to kobiety; w 80% krajach co 2 lata organizowane są wśród pracowników badania opinii	115 hoteli organizuje szkolenia językowe dla swoich pracowników; 101 hoteli organizuje szkolenia z zakresu zagrożeń psychospołecznych
Dialog	31% hoteli wszystkich marek ma certyfikat ISO 14001; 60% umów na zakup towarów i usług jest zgodna z założeniami „Karty 21”	414 hoteli uzyskało certyfikat Zarządzania Środowiskowego (ISO 14001); 227 hoteli franczyzowych spełnia standardy

Źródło: Borkowska-Niszczota, M. (2015), S. 384-385

Jak jasno wynika z powyższej tabeli zakres rozwiązań wdrażanych w przemyśle hotelarskim niejako wyprzedził założenia Europejskiego Zielonego Ładu i obejmował zagadnienia związane z zrównoważonym rozwojem nie tylko w aspekcie ochrony środowiska, lecz również dbałości o zrównoważony rozwój społeczny.

Zakładać można zatem, iż poziom tzw. zielonych kompetencji w hotelarstwie, przynajmniej w wypadku dużych

grup funkcjonujących w tejże branży, jest właściwy. W chwili obecnej kluczowym jest zatem to, by zachować dbałość o transfer dobrych doświadczeń i praktyk w tym zakresie z hoteli sieciowych do wszystkich obiektów funkcjonujących w branży. Szczególnie ważne jest to w obliczu faktu, iż wdrażanie rozwiązań proekologicznych wykracza już poza dobrą wolę firm, lecz zostaje narzucone odgórnie, stąd też konieczność uporządkowania zielonych kompetencji, ich dalszy rozwój oraz nabywanie ich przez kolejne pokolenia menadżerów.

Należy tutaj również zwrócić uwagę na kolejną kwestię, która nie podlega już w chwili obecnej dyskusji. Dotychczas rozwiązania przewidywane przez Europejski Zielony Ład kojarzone były w głównej mierze z działaniami mającymi na celu ochronę środowiska zarówno przyrodniczego jak i społecznego. Obecnie zdecydowanie wzrasta znaczenie aspektów ekonomicznych przy wdrażaniu rozwiązań technologicznych o charakterze środowiskowym. Zarządzanie zużyciem materiałów i surowców, rozwiązania mające na celu zmniejszenie zużycia energii elektrycznej oraz wody, segregacja śmieci czy też organizacja logistyki wydarzeń realizowanych w obiektach mający znaczący wpływ na wynik finansowy przedsiębiorstw hotelarskich. Szereg tego typu rozwiązań wdrażanych jest w wypadku sieci hoteli Radisson Blu (Jurczuk, 2020).

Kluczowym zatem staje się kompleksowe zebranie doświadczeń branży hotelarskiej, ustrukturyzowanie miejsca zielonych kompetencji w modelu kompetencyjnym pracowników sektora HoReCa i nabycie ich przez pracowników pozostałych obszarów wchodzących w skład sektora, czyli branż restauracyjnej i cateringowej. Wspomniane kompetencje będą miały z perspektywy czasu znaczenie strategiczne ze względów formalno-prawnych na terenie całej Unii Europejskiej oraz wkraczającego na rynek po stronie popytu tzw. pokolenia Z.

Pokolenie Z to obecne pokolenie nastolatków mocno przywiązanych do nowych technologii, Internetu oraz rozwiązań mobilnych, określane także jako Digital Natives, iGeneration, Screeners czy Selfie Generation. Pokolenie to charakteryzuje zwiększająca się skala aktywności w środowisku internetowym, co stanowi i stanowić będzie wyzwanie dla firm. Chodzi tutaj głównie o sposoby komunikacji marketingowej, która w głównej mierze obejmuje media mobilne. Firmy zmuszone zostaną do dopasowania swoich strategii do oczekiwań najmłodszej generacji, dla której konsumpcja jest nie tylko prostym aktem zaspokojenia potrzeb, ale przede wszystkim okazją do zdemonstrowania określonego systemu wartości, wyrażenia swoich poglądów, postaw i zaakcentowania niezależności. (Paczka, 2020) I tutaj w kwestii oczekiwań młodego pokolenia coraz większe znaczenie będą miały produkty oraz usługi, w tym usługi hotelarskie, uwzględniające troskę o środowisko. Skuteczna komunikacja dbałości o kwestie środowiskowe realizowana przez hotele, w szczególności na płaszczyźnie mediów mobilnych sprawi, iż przedstawiciele pokolenia Z będą spoglądać bardziej przychylnie w ich stronę, co automatycznie będzie rzutować na wynik finansowy obiektów, gdyż to one będą wybierane. Zachowania proekologiczne pokolenia Z wiążą się jednocześnie z określonymi wymaganiami m. in. natury ekonomicznej (np. rabaty, gratisy). To z kolei stanowi dodatkowy koszt prowadzenia działalności, niezbędny w celu dotarcia do kolejnych grup odbiorców. (Dębski, et al., 2020)

Znaczenie zielonych kompetencji i wdrożenie ich w wszystkich segmentach sektora HoReCa uzasadnione jest na wielu płaszczyznach. Obowiązujące regulacje prawne oraz dyrektywy, chęć optymalizacji finansowej funkcjonowania firmy stanowią jedną stronę medalu. Druga strona to to, co z punktu widzenia każdej firmy jest najważniejsze - sprzedaż dóbr i usług. W obliczu rosnącego znaczenia na rynku pokolenia Z dbałość o rozwiązania środowiskowe, które są dla nich w chwili obecnej elementem ich codzienności i są mocno zakorzenione w ich świadomości, staje się niezbędną. Przywołane fakty jasno wskazują, iż zielone kompetencje stają się kolejną grupą kompetencji niezbędnych w sektorze HoReCa.

Bibliografia:

- ACCOR, (2012). Dokument strategiczny: ACCOR Planet 2021. USA: ACCOR group. https://accorhotelscomms.com/newsletter/luxe/2019/issue_02/spotlight-pdfs/Accor-Planet21.pdf
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, wyd. 10. Londyn i Filadelfia: Kogan Page.
- Bednarska, M. (2016). Satysfakcja z pracy i jej wpływ na lojalność wobec pracodawcy. Studium sektora HoReCa. W: *Organizacja i Kierowanie 171/2016*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa, 97-114.
- Borkowska-Niszczota, M. (2015). Społeczna odpowiedzialność biznesu turystycznego na rzecz zrównoważonego rozwoju na przykładzie obiektów hotelarskich. W: *Economics and Management 1/2015*. Katowice: Uniwersytet ekonomiczny, 368-392.
- Bosua R., Venkitachalam K. (2013). *Aligning Strategies and Processes in Knowledge Management: a framework*. W: *Journal of Knowledge Management Vol. 17 (3)*. Wielka Brytania: Emerald Publishing, 331-346.
- Boyatzis R.E. (1986). *The Competent Manager. A model for effective performance*. New York: Wiley.
- Brzostek, K., Walulik, A. (2020). Założone a pożądane kompetencje menedżerów. Wstępne wyniki badań w branży hotelarskiej. W: *Edukacja Ustawiczna Dorosłych 109/2020*. Warszawa: Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Technologii Eksploatacji, 121-132.
- Czapla T. P., (2010). Zintegrowany model kompetencji. W: *Acta Universitatis Lodziensis, Folia Economica 234*. Łódź: Uniwersytet Łódzki, 199-211.
- Del Brio, A. J. et al. (2001). Joint adoption of ISO 14000-ISO 9000 occupational risk prevention practices in Spanish industrial companies: A descriptive study. *Total Quality Management*, 12(6), 669-686. doi:10.1080/09544120120075307
- Dębski, M., Borkowska-Niszczota, M. (2020). Ekologiczne zachowania konsumpcyjne i stosunek do proekologicznych działań w obiektach noclegowych przedstawicieli pokolenia Z. W: *Turyzm 2/2020*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 45-53.
- Gryszel, P., Jaremen, D., Rapacz, A. (2008). Zasady zrównoważonego rozwoju w praktyce funkcjonowania obiektów hotelarskich. W: *Zrównoważony rozwój turystyki*, red. S. Wodejko. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa, 365-386.
- Hameed, Z. et al. (2020) 'Do green HRM practices influence employees' environmental performance?', *International Journal of Manpower*, 41(7), pp. 1061-1079. doi:10.1108/IJM-08-2019-0407
- Fitzgerald, J. (2018). The Peter Principle Isn't Just Real, It's Costly. *NBER Digest*, pp. 4-5
- Jayathirtha, R.V. (2001). Combating environmental repercussions through "TQEM" and "ISO 14000". W: *Business Strategy & the Environment*, 10(4). USA: John Wiley & Sons, Inc, 245-250. doi:10.1002/bse.294.
- Jurczuk, A. (2020). Idea zrównoważonego rozwoju w hotelarstwie na przykładzie sieci Radisson Blu. W: *Warsztaty Geografii Turystyki*, t. 10, 2020. Łódź: Wydział Nauk Geograficznych Uniwersytetu Łódzkiego, 183-190.
- Kamhawi, E. (2012). Knowledge management fishbone: A standard framework of organizational enablers. W: *Journal of Knowledge Management Vol. 16 (5)*. Wielka Brytania: Emerald Publishing, 808-828.
- Kollmuss, A., Agyeman, J. (2002). *Mind the Gap: Why Do People Act Environmentally and What Are the Bar-*

riers to Pro-Environmental Behavior? W: *Environmental Education Research*, 8(3), pp. 239-260.

Kozar, Ł. (2017). Kształtowanie zielonych kompetencji pracowników w gospodarce ukierunkowanej na rozwój. W: *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi (HRM)*, 6(119). Warszawa: Institute of Labour and Social Studies, 57-69.

Oleksyn, T. (2006), *Zarządzanie kompetencjami*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Paczka, E. (2020). Zmiana zachowań rynkowych pokolenia Z. W: *Ekonomia – Wrocław Economic Review* 26/1 (2020), *Acta Universitatis Wratislaviensis*, No 3991. Wrocław: Uniwersytet Wrocławski, 21-34.

Pawlicz, A., Sidorkiewicz, M. (2013). Ekologia jako podstawa innowacyjnego produktu hotelarskiego. W: P. Dominik (red.). *Innowacyjne rozwiązania we współczesnym hotelarstwie*. Warszawa: Almamer Szkoła Wyższa. Wydział Turystyki i Rekreacji, 195-207.

Puciato, D. (2002). *Zachowania środowiskowe a systemy zarządzania środowiskowego w branży hotelowej*, Kraków, 2022, praca doktorska pod kierunkiem M. Bugdola, 2022

Radu, T., Lungu, B. (2017). Management of the Environmental Risks Identified in an Organization. W: *Annals of the University Dunarea de Jos of Galati: Fascicle IX, Metallurgy & Materials Science*, 35(2). Rumunia: University Dunarea de Jos of Galati, 23-28.

Samborski, A. (2022). The Energy Company Business Model and the European Green Deal. W: *Energies* (19961073), 15(11), s. 4059. doi:10.3390/en15114059

Slattery, J. P., Ganster, D. C. (2002). Determinants of Risk Taking in a Dynamic Uncertain Context. W: *Journal of Management*, 28(1). USA: Sage Publishing, 89-106. Doi: 10.1177/014920630202800106

Suki, N.M. (2013). Young consumer ecological behaviour. The effects of environmental knowledge, healthy food, and healthy way of life with the moderation of gender and age. W: *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 24(6), 726-737. doi:10.1108/MEQ-02-2013-0010

Świstak, E., Świątkowska, M., Stangierska D., (2016). The Strategy of Sustainable Development in the Hotel Industry on the Example of the Accor Group. W: *Handel Wewnętrzny*, 360/2016. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, 133-142.

Yangınlar, G., Fidan, Y. and Küllük, S. (2022). Green Supply Chain Management as a Determinant of Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation. *Turkish Journal of Business Ethics*, 15(1), 84-108. doi:10.12711/tjbe/m2771

Normy:

PN-EN ISO 9001:2015, Systemy zarządzania jakością - Wymagania, PKN, Warszawa 2016

PN-EN ISO 9001:2015, Systemy zarządzania jakością - Wymagania, PKN, Warszawa 2016

2.2. Umiejętności miękkie XXI wieku: zarządzanie zmianą i skuteczna komunikacja - Katerina Zlatanovska Popova

Katerina Zlatanovska Popova, Republika Macedonii Północnej

Soft skills trainer, Certified GCDF Career Counsellor, Points of you® Coach, and HR consultant

Wprowadzenie

Branża hotelarska przechodzi szybką transformację ze względu na zmieniające się wymagania klientów i postęp technologiczny. Aby prosperować w szybko zmieniającym się świecie, w którym żyjemy, firmy hotelarskie muszą skupić się na rozwijaniu umiejętności miękkich niezbędnych do odniesienia sukcesu w XXI wieku. Według Światowego Forum Ekonomicznego obejmują one komunikację, współpracę, rozwiązywanie problemów, krytyczne myślenie i umiejętności cyfrowe - ze szczególnym naciskiem na zarządzanie zmianą. Firmy muszą zrozumieć zmianę potrzeb konsumentów i wpływ technologii na ich działalność. W związku z tym firmy z branży hotelarsko-gastronomicznej muszą skupić się na opracowaniu kompleksowego programu zarządzania zmianą, aby zapewnić sobie konkurencyjność. Zarządzanie zmianą jest również ważne dla firm hotelarskich, aby poprawić morale pracowników i wskaźniki retencji. Angażując pracowników w znaczący sposób, menedżerowie hotelarstwa mogą pomóc w budowaniu zaufania między zespołem kierowniczym organizacji a jej pracownikami, co ostatecznie skutkuje wyższym poziomem produktywności i lepszymi doświadczeniami klientów.

Ponadto Światowe Forum Ekonomiczne uznaje umiejętności komunikacyjne za jedną z najważniejszych umiejętności miękkich XXI wieku, szczególnie w sektorze hotelarskim. W dzisiejszym szybko zmieniającym się środowisku biznesowym firmy hotelarskie muszą pozostać na czele, wyposażając swoich pracowników w skuteczne strategie komunikacyjne. Aby upewnić się, że personel hotelarski jest w stanie sprostać potrzebom i oczekiwaniom klientów, ważne jest, aby firmy hotelarskie inwestowały w rozwój umiejętności komunikacyjnych swoich pracowników poprzez regularne szkolenia

Oferowanie programów szkoleniowych pracownikom branży hotelarskiej nie tylko pozwala im zastosować to, czego się nauczyli, ale także tworzy wspierające środowisko, w którym mogą zadawać pytania i otrzymywać informacje zwrotne od swoich kolegów i przełożonych. Pozwala im to nabrać pewności siebie w reagowaniu na zmiany w wymaganiach klientów i dostosowywaniu się do postępu technologicznego, który może pojawić się nieoczekiwanie, zapewniając im niezbędne narzędzia do osiągnięcia sukcesu. Inwestując w edukację swoich pracowników, firmy hotelarskie mogą wyprzedzić konkurencję w dynamicznym sektorze hotelarskim XXI wieku.

W niniejszym artykule położono nacisk na następujące kwestie:

- Wzrost znaczenia umiejętności miękkich w branży hotelarsko-gastronomicznej
- Rozwijanie niezbędnych umiejętności miękkich dla rozwoju w branży hotelarskiej
- Jak skuteczna komunikacja może zwiększyć zyski w sektorze hotelarskim?
- Sposób działania Disneya

- Komunikacja werbalna i niewerbalna w zrównoważonym hotelarstwie
- Komunikacja w mediach społecznościowych
- Zrozumienie zarządzania zmianą i jego roli w branży hotelarskiej

Wzrost znaczenia umiejętności miękkich w branży hotelarskiej

Ponieważ branża hotelarska staje się coraz bardziej konkurencyjna, rośnie zapotrzebowanie na pracowników z silnymi umiejętnościami miękkimi. Umiejętności miękkie to cechy osobiste, które pozwalają profesjonalistom z branży hotelarskiej na skuteczną i harmonijną interakcję z klientami, współpracownikami i innymi interesariuszami. W szczególności zarządzanie zmianą i umiejętności komunikacyjne są niezbędne w sektorze hotelarskim, ponieważ umożliwiają pracownikom odpowiednie reagowanie na zmiany potrzeb klientów lub warunków operacyjnych. Dzięki tym umiejętnościom personel hotelarski może szybko dostosować swoje podejście, zachowując pozytywne nastawienie przez cały proces. W związku z tym rozwijanie dobrych umiejętności miękkich ma dziś kluczowe znaczenie dla odniesienia sukcesu w branży hotelarsko-gastronomicznej.

Rozwijanie niezbędnych umiejętności miękkich dla wzrostu w branży hotelarsko-gastronomicznej

Branża hotelarsko-gastronomiczna jest szybko rozwijającym się sektorem w globalnej gospodarce, dlatego też kluczowe znaczenie dla firm z branży hotelarsko-gastronomicznej ma priorytetowe traktowanie rozwoju niezbędnych umiejętności miękkich wśród ich zespołów w celu wspierania ich wzrostu. Wśród krytycznych elementów opanowania zarządzania hotelarstwem są umiejętności skutecznej komunikacji, szybkiego dostosowywania się do zmian i pewnego poruszania się po nowych technologiach. Aby zbudować te umiejętności, profesjonalści z branży hotelarskiej potrzebują dostępu do kompleksowych szkoleń i możliwości rozwoju, które pozwolą im poszerzyć swój repertuar zawodowy.

Skuteczna komunikacja ma kluczowe znaczenie dla pracowników branży hotelarsko-gastronomicznej, ponieważ muszą oni codziennie wchodzić w interakcje z klientami, współpracownikami i innymi interesariuszami. Istotne jest, aby zespoły hotelarskie rozumiały różne style komunikacji i jak najlepiej je wykorzystywać w zależności od sytuacji. Aby rozwinąć te umiejętności, profesjonalści z branży hotelarskiej powinni brać udział w ćwiczeniach skutecznej komunikacji, takich jak odgrywanie ról lub studia przypadków, które mogą pomóc im ćwiczyć umiejętności negocjacji i rozwiązywania konfliktów.

Sektor hotelarski ceni zarządzanie zmianą, ponieważ pozwala zespołom na proaktywne identyfikowanie potencjalnych zagrożeń i opracowywanie rozwiązań z wyprzedzeniem. Strategie zarządzania zmianą mogą przybierać różne formy, takie jak umożliwienie pracownikom branży hotelarskiej większej kontroli nad decyzjami biznesowymi lub zapewnienie im narzędzi niezbędnych do dostosowania się do zmian.

Ponadto, pracownicy branży hotelarsko-gastronomicznej powinni kultywować pozytywne nastawienie do zmian. Podczas gdy niektóre zmiany mogą być niepożądane na pierwszy rzut oka, pracownicy branży hotelarskiej powinni postrzegać wyzwania jako możliwości uczenia się, a nie przeszkody, które mogą utrudniać postęp. Korzystanie z narzędzi cyfrowych, takich jak kursy online lub wirtualne sesje coachingowe, może zapewnić profesjonalistom z branży hotelarskiej niezbędne zasoby, których potrzebują, aby pozostać elastycznymi w obliczu nieoczekiwanych zmian w sektorze.

Wreszcie, wykorzystując moc technologii, firmy hotelarskie mogą oferować możliwości szkoleniowe, takie jak cyfrowe platformy wiedzy lub specjalistyczne warsztaty, które mogą pomóc profesjonalistom z branży hotelarskiej w zdobyciu nowych umiejętności technicznych, takich jak języki kodowania lub skuteczniejsze wykorzystywanie cyfrowych inicjatyw marketingowych. Wdrażając nowoczesne technologie do swoich procesów pracy, firmy hotelarskie mogą wyprzedzić konkurencję, jednocześnie umożliwiając swoim pracownikom bycie na bieżąco z trendami w branży, co ostatecznie doprowadzi do zwiększenia wydajności ich działań.

Jak skuteczna komunikacja może zwiększyć zyski w sektorze hotelarskim?

Skuteczna komunikacja jest niezbędna w sektorze hotelarskim, aby zapewnić zaspokojenie potrzeb klientów i maksymalizację zysków. Angażując klientów w znaczące rozmowy, pracownicy branży hotelarskiej mogą lepiej identyfikować ich potrzeby i zapewniać lepszą obsługę, aby je zaspokoić. Dodatkowo, pracownicy branży hotelarskiej powinni być w stanie komunikować się jasno i zwięźle zarówno z klientami, jak i współpracownikami. To nie tylko sprawi, że operacje będą przebiegać sprawniej, ale także zwiększy szanse na sukces firm hotelarskich. Co więcej, skuteczna komunikacja może pomóc firmom hotelarskim w rozwijaniu silnych relacji z klientami, co może prowadzić do zwiększenia lojalności klientów i zwiększenia zysków w dłuższej perspektywie.

Aby skutecznie komunikować się z klientami, firmy hotelarskie muszą mieć pracowników, którzy rozumieją znaczenie umiejętności miękkich, takich jak aktywne słuchanie i empatia, które są istotnymi elementami inteligencji emocjonalnej.

Aktywne słuchanie obejmuje zwracanie uwagi na to, co mówi klient i reagowanie odpowiednią informacją zwrotną lub zachętą. Pracownicy branży hotelarskiej powinni również starać się zrozumieć potrzeby klienta, zadając odpowiednie pytania dotyczące jego preferencji lub oczekiwań. Pomoże to personelowi hotelarskiemu zapewnić lepszą obsługę klienta poprzez dostosowanie odpowiedzi specjalnie dla każdego gościa.

Z drugiej strony, skuteczna empatia pozwala personelowi hotelarskiemu wykazać prawdziwą troskę o doświadczenia klienta, dzięki czemu będzie on chciał wrócić. Co więcej, profesjonalści z branży hotelarskiej muszą być świadomi niewerbalnych wskazówek, takich jak mowa ciała i mimika twarzy, ponieważ często mogą one dostarczyć ważnych wskazówek na temat uczuć lub pragnień klienta.

Wreszcie, pracownicy branży hotelarsko-gastronomicznej powinni również być w stanie korzystać z umiejętności komunikacji werbalnej, aby skutecznie przekazywać informacje lub instrukcje zarówno współpracownikom, jak i klientom. Komunikacja werbalna obejmuje jasne wyrażanie pomysłów przy jednoczesnym zachowaniu przyjemnego tonu głosu, a także umiejętność zadawania odpowiednich pytań uzupełniających w celu wyjaśnienia wszelkich wątpliwości lub nieporozumień, które mogą pojawić się podczas interakcji. Efektywna komunikacja pozwala także pracownikom branży hotelarsko-gastronomicznej dostarczać rozwiązania dostosowane do potrzeb każdego klienta, zapewniając spełnienie lub przekroczenie jego oczekiwań. Rozwijając te umiejętności miękkie, pracownicy branży hotelarsko-gastronomicznej mogą zapewnić, że operacje przebiegają sprawnie, minimalizując nieporozumienia między stronami zaangażowanymi w transakcje lub usługi oferowane przez właścicieli firm hotelarskich. Prowadzi to z kolei do zwiększenia zysków od stałych klientów dzięki zwiększonej satysfakcji z usług świadczonych przez profesjonalistów z branży hotelarskiej.

Sposób działania Disneya (the Disney Way)

Branża hotelarsko-gastronomiczna nieustannie rywalizuje o zapewnienie swoim gościom najlepszej obsługi klienta. Dla wielu organizacji hotelarskich doskonałość obsługi klienta zaczyna się od tzw. Disney Way. Disney Way to

podejście wykorzystywane przez profesjonalistów z branży hotelarsko-gastronomicznej w celu zapewnienia wyjątkowej obsługi klienta opartej na gościnności, szacunku i zaangażowaniu w jakość. Wykorzystując Disney Way w swojej organizacji, pracownicy hotelarscy mogą tworzyć magiczne doświadczenia dla swoich klientów, które sprawiają, że będą wracać wielokrotnie. Dzięki takiemu podejściu właściciele firm z branży hotelarsko-gastronomicznej osiągają większe zyski dzięki lojalnym klientom. Komunikacja jest istotnym elementem obsługi klienta Disney Way. Wymaga ona od pracowników branży hotelarskiej uważnego słuchania i dokładnego interpretowania potrzeb klientów, aby zapewnić im najlepszą możliwą obsługę.

Dzięki silnym umiejętnościom komunikacyjnym pracownicy branży hotelarskiej mogą budować relacje z klientami i wspierać ich lojalność, pokazując, że rozumieją ich potrzeby. Co więcej, doskonałe umiejętności obsługi klienta prowadzą do lepszych ocen na stronach z recenzjami, takich jak TripAdvisor, co zwiększa szanse na przyszłe rezerwacje od potencjalnych gości szukających w Internecie zakwaterowania w hotelu lub usług gastronomicznych. Dodatkowo, profesjonalisci z branży hotelarskiej muszą być w stanie skutecznie komunikować się ze swoimi współpracownikami, aby zapewnić spójne środowisko zespołowe, które przynosi rezultaty. Oznacza to umiejętność przekazywania instrukcji, skutecznego delegowania zadań i szybkiego rozwiązywania konfliktów. Disney Way Customer Care podkreśla znaczenie komunikacji między pracownikami branży hotelarsko-gastronomicznej a klientami, a także między członkami zespołu hotelarsko-gastronomicznego. Rozwijając silne umiejętności komunikacyjne, personel hotelarski może zapewnić, że zapewnia doskonałą obsługę klienta, tworząc jednocześnie pozytywne środowisko pracy w organizacji hotelarskiej.

Wreszcie, profesjonalisci z branży hotelarsko-gastronomicznej powinni również posiadać dobre umiejętności rozwiązywania problemów, aby skutecznie reagować na skargi lub prośby klientów. Rozwiązywanie problemów wymaga od personelu hotelarskiego uważnego wysłuchania opisu problemu klienta przed zaproponowaniem rozwiązań, które są odpowiednie i wykonalne dla obu zaangażowanych stron. Co więcej, pracownicy branży hotelarskiej powinni zawsze utrzymywać pozytywne nastawienie podczas komunikacji z gośćmi i pokazywać, że zależy im na zapewnieniu doskonałej obsługi poprzez bycie uważnym i responsywnym podczas każdej interakcji.

Komunikacja werbalna i niewerbalna w zrównoważonej gościnności

Skuteczne strategie i taktyki komunikacyjne mają kluczowe znaczenie dla każdej organizacji hotelarskiej, a równie ważne jest rozpoznanie i poszanowanie różnic kulturowych podczas komunikacji z gośćmi z różnych środowisk. Rozumiejąc różne style komunikacji i niuanse kulturowe, organizacje hotelarskie mogą nawiązać silne relacje ze swoimi gośćmi.

Zestaw siedmiu taktyk został zidentyfikowany jako powszechnie uznawany zarówno przez naukowców, jak i praktyków w branży hotelarskiej. Po dokładnej analizie taktyki te można ogólnie podzielić na dwie kategorie: strategie komunikacji werbalnej i niewerbalnej (rysunek 1).

Strategia komunikacji werbalnej obejmuje trzy taktyki: aktywne słuchanie, jasny język i pozytywny język. Aktywne słuchanie polega na poświęcaniu gościom niepodzielnej uwagi i okazywaniu zainteresowania ich potrzebami i obawami. Jasny język polega na używaniu prostego i zwięzłego języka, aby uniknąć nieporozumień. Pozytywny język obejmuje używanie optymistycznych i zachęcających słów w celu stworzenia przyjaznej atmosfery.

Strategia komunikacji niewerbalnej obejmuje cztery taktyki: kontakt wzrokowy, mimikę twarzy, mowę ciała i ton głosu. Kontakt wzrokowy jest niezbędny do budowania zaufania i przekazywania szczerości. Mimika twarzy może wskazywać na emocje i intencje, pomagając stworzyć pozytywne wrażenia gości. Mowa ciała, taka jak postawa i gesty, może wyrażać życzliwość i otwartość. Ton głosu ma również kluczowe znaczenie w przekazywaniu ciepła

i szczeroci.

Stosujc te siedem taktyk, organizacje hotelarskie mog nawiadc skuteczn komunikacj ze swoimi gościami, niezależnie od ich pochodzenia kulturowego. Taka komunikacja moze wspierać zaufanie i budować trwałe relacje, ostatecznie prowadzc do zwiększenia zadowolenia i lojalności gości.

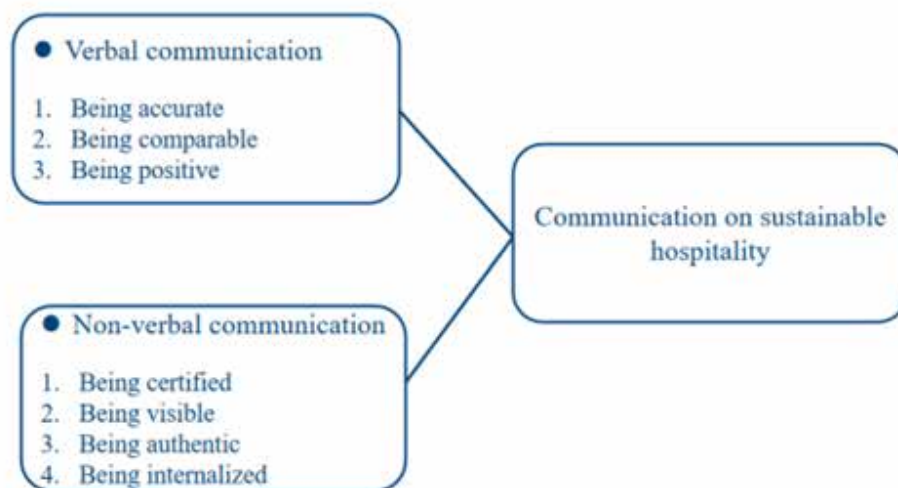


Figure 1. Strategies and tactics proposed by the professionals.

Źródło: Article Effective Communication Strategies of Sustainable Hospitality: A Qualitative Exploration (26.08.2020).

Komunikacja werbalna

Dokładność:

Wzrosło wykorzystanie niejasnych i niesprecyzowanych stwierdzeń, takich jak „przyjazny dla środowiska”, „zielony” i „przyjaciel natury” w hotelach oraz „regionalny”, czy „lokalny” w restauracjach. Używanie niejednoznacznego lub niestandardowego języka może powodować dezorientację klientów, którzy mogą nie być w stanie ustalić jasnego wizerunku w odniesieniu do zrównoważonych działań. Ten brak zweryfikowanego użycia takich terminów może zmniejszyć skuteczność zrównoważonej komunikacji, ponieważ różne słowa są wybierane do reprezentowania zrównoważonych działań w różnych kontekstach, w tym w operacjach biznesowych, marketingu i sprawozdawczości. Dlatego też kluczowe znaczenie dla firm ma zapewnienie dokładności w stosowaniu języka zrównoważonego rozwoju, aby uniknąć wprowadzania klientów w błąd i zwiększyć wiarygodność ich wysiłków na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Według osoby doświadczonej w zarządzaniu hotelarstwem, oświadczenia składane przez firmy muszą być weryfikowalne, aby zapewnić dokładność i zapobiec wprowadzaniu w błąd lub błędnej interpretacji informacji. Klienci bombardowani ogromną ilością informacji w erze Internetu mają trudności z rozróżnieniem różnych pojęć, jeśli nie ma uniwersalnego standardu, który by je wyjaśniał. Dlatego też niezbędne jest ustanowienie pewnych standardów w celu promowania jasności i ułatwienia lepszego zrozumienia zrównoważonego rozwoju. Na przykład

norma ISO 14021 może być stosowana w kontekście biznesowym w celu zapewnienia jednolitości w używaniu języka związanego ze zrównoważonym rozwojem. Przestrzegając takich standardów, firmy mogą zwiększyć przejrzystość i wiarygodność swoich praktyk w zakresie zrównoważonego rozwoju, a klienci mogą dokonywać bardziej świadomych wyborów w oparciu o dokładne i zweryfikowane informacje.

Być porównywalnym:

Na obecnym rynku klienci priorytetowo traktują opcje przyjazne dla środowiska, co sprawia, że kluczowe znaczenie dla firm z branży hotelarskiej ma wykazanie ich praktyk w zakresie zrównoważonego rozwoju. Samo twierdzenie, że hotel jest ekologiczny lub przyjazny dla środowiska, nie jest wystarczające; hotele muszą przedstawić namacalne dowody swoich wyników w zakresie zrównoważonego rozwoju, takie jak porównania z konkurencją i wyniki z przeszłości. Przejrzyste mechanizmy raportowania, takie jak raporty zrównoważonego rozwoju lub certyfikaty, mogą zwiększyć wiarygodność hotelu i zbudować zaufanie klientów. Spełniając te oczekiwania, hotele mogą się wyróżnić, zbudować trwałe relacje z klientami i ostatecznie poprawić swoje wyniki finansowe.

Znaczenie porównywalności w komunikowaniu zrównoważonych wyników i wizerunku hotelu jest podkreślone przez pytanie „Jaki procent redukcji zużycia energii i wody osiąga Twój hotel/portfel w porównaniu z odpowiednimi rówieśnikami i wcześniejszymi wynikami?”. Poprzez porównanie, hotel może zidentyfikować niedociągnięcia i luki, zastanowić się nad niezbędnymi środkami, aby nadążyć za trendem i ustanowić korzystną.

Być nastawionym pozytywnie:

Wiele hoteli informuje klientów o swoich wysiłkach na rzecz ochrony środowiska, przedstawiając negatywne dane liczbowe związane ze zmianami klimatycznymi, takie jak emisja dwutlenku węgla i zużycie wody spowodowane przez gości. Praktyka ta jest jednak kwestionowana, ponieważ może wywoływać poczucie winy lub strachu, zniechęcając do zachowań przyjaznych dla środowiska wśród niezainteresowanych gości i zmniejszając satysfakcję zainteresowanych gości. Zamiast tego hotele powinny komunikować się pozytywnie, podkreślając korzyści płynące z zachowań przyjaznych dla środowiska, takich jak umożliwienie gościom wykorzystania zaoszczędzonej energii do innych znaczących działań lub podkreślanie piękna świata ocalonego dzięki wysiłkom na rzecz oszczędzania energii. Takie pozytywne podejście do komunikacji jest bardziej skuteczne w przekonywaniu współczesnych klientów do zachowań przyjaznych dla środowiska i jest preferowane w stosunku do taktów wzbudzających poczucie winy. Jak stwierdził jeden z ekspertów: „Ludzie, którzy wydają swoje oszczędności na podróże, nie chcą czuć się z tego powodu winni”.

Komunikacja niewerbalna

Bycie certyfikowanym:

Certyfikacja jest cennym narzędziem do regulowania praktyk w różnych branżach, a zielona certyfikacja odgrywa podwójną rolę. Jak zauważył jeden z komentatorów, „certyfikaty i etykiety - legalne lub nie - są często wybraną bronią marketingową, jeśli chodzi o komunikowanie wysiłków hotelu na rzecz zrównoważonego rozwoju”. Uzyskanie zielonej certyfikacji wymaga od hoteli spełnienia określonych wymagań, zwłaszcza gdy certyfikat jest przyznawany przez wpływową stronę trzecią. W rezultacie certyfikacja może służyć jako przewodnik promujący zrównoważone praktyki w branży i motywujący hotele do przyjęcia zrównoważonych środków. Uzyskany certyfikat i powiązane z nim etykiety mogą również służyć jako dowód przyjaznego dla środowiska wizerunku hotelu, służąc jako cenne narzędzie marketingowe.

Bycie widocznym:

Hotele zwykle polegają na oznakowaniu, aby informować o swoich ekologicznych działaniach, ale to podejście ma ograniczoną skuteczność w wywoływaniu percepcji klientów. Aby skutecznie komunikować swoje inicjatywy w zakresie zrównoważonego rozwoju, hotele muszą wizualizować swoje działania i sprawić, by wpływ pobytu klientów na środowisko był przejrzysty. Można to osiągnąć poprzez wykorzystanie technologii, takich jak kalkulatory śladu węglowego i programy offsetowe, a także poprzez informowanie klientów o postępach i wyzwaniach związanych z wdrażaniem zrównoważonego rozwoju. Przejrzystość i szczerść w komunikacji mają kluczowe znaczenie dla pozyskania współpracy klientów w działaniach na rzecz ochrony środowiska.

Być autentycznym:

Przekonanie klientów do przedkładania ochrony środowiska nad wygodę może być trudnym zadaniem, zwłaszcza dla turystów, którzy cenią sobie wygodę. Jeśli klienci czują się zmuszeni do bycia eko, może to negatywnie wpłynąć na ich postrzeganie usług hotelowych. Aby temu zaradzić, hotele muszą znaleźć sposoby na nakłonienie klientów do chętnego śledzenia ich inicjatyw w zakresie ochrony środowiska. Jednym ze skutecznych sposobów jest zakomunikowanie autentyczności hotelu i prawdziwej troski o środowisko i dobrobyt społeczeństwa. Na przykład hotel, który sadzi drzewo za każdy pobyt gościa, pokazuje swoją autentyczność, przeznaczając zaoszczędzoną energię i zasoby na korzyść dla środowiska. Ponadto hotele powinny dostarczać prawdziwych informacji na temat zrównoważonego rozwoju, nawet jeśli powoduje to niedogodności dla klientów. Na przykład hotel, który oferuje zrównoważoną pozycję w menu, która nie jest najwygodniejszą opcją, musi przeszkolić swoich pracowników, aby autentycznie przekazywali klientom zamierzone zrównoważone przesłanie. Takie podejście sprzyja zrozumieniu przez klientów i podejmowaniu przez nich pożądanych działań.

Internalizacja:

Ustanowienie określonego wizerunku ma kluczowe znaczenie dla firm i często polegają one na swoim zespole marketingowym, który projektuje kampanię mającą na celu przekazanie zamierzonego wizerunku. Jednak badania wykazały, że jeśli klienci nie mogą dostrzec tego, co jest przekazywane, kampania może być nieskuteczna, a nawet szkodliwa. Aby komunikować zrównoważony rozwój, hotele powinny w pierwszej kolejności stać się zrównoważone i pozwolić, aby ich zachowanie i działania mówiły same za siebie.

Według dyrektora zarządzającego jednej z grup hotelowych, przejrzystość dzisiejszego świata sprawia, że hotele muszą skupić się na swoich pracownikach i dostawcach. Zachowanie zespołu zarządzającego, personelu i dostawców może służyć jako autentyczne medium komunikacji, ponieważ klienci mogą łatwo dostrzec, co robią osoby z wewnątrz hotelu. Jeśli osoby te mogą zademonstrować głęboko zakorzeniony zrównoważony wizerunek hotelu, będzie to miało znacznie większy wpływ niż słowa pisane w broszurach lub reklamach wizualnych.

Dlatego zinternalizowany zrównoważony rozwój powinien mieć pierwszeństwo przed jakąkolwiek kampanią komunikacyjną. Jeśli hotele nadadzą priorytet zrównoważonemu rozwojowi i pozwolą swoim działaniom zademonstrować swoje zaangażowanie, klienci będą bardziej skłonni dostrzec i docenić ich wysiłki na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Komunikacja w mediach społecznościowych

Komunikacja w mediach społecznościowych staje się coraz ważniejsza dla firm z sektora hotelarskiego. Nie tylko oferują one doskonałą okazję do szybkiego dotarcia do szerokiego grona odbiorców, ale mogą być również

wykorzystywane do budowania relacji z gośćmi i klientami. Kanały mediów społecznościowych, takie jak Twitter, Instagram i Facebook, to świetny sposób dla firm z branży hotelarskiej na nawiązanie kontaktu z klientami w bardziej osobisty sposób. Tworząc treści, które są istotne dla zainteresowań gości, firmy hotelarskie mogą skutecznie zwiększyć lojalność wobec marki i zatrzymać klientów. Kolejną zaletą korzystania z mediów społecznościowych w hotelarstwie jest możliwość zbierania cennych informacji zwrotnych od klientów na temat różnych aspektów usług hotelarskich. Dzięki ankietom, sondażom lub prostym pytaniom publikowanym na kanałach mediów społecznościowych, firmy hotelarskie mogą uzyskać wgląd w to, czego oczekują ich goście i jak oceniają ich usługi. Tego rodzaju bezpośrednie informacje zwrotne pomagają firmom hotelarskim wprowadzać ulepszenia, które są dostosowane specjalnie do potrzeb ich klientów.

Wreszcie, strategie marketingowe w mediach społecznościowych otwierają przed firmami hotelarskimi niesamowite możliwości dotarcia poza lokalny rynek i nawiązania kontaktów z ludźmi na całym świecie. Wykorzystując materiały wizualne, takie jak zdjęcia i filmy, które prezentują wyjątkowe doświadczenia lub oferty specjalne, marki hotelarskie mogą dotrzeć do rynków globalnych w niezwykle opłacalny sposób. Dodatkowo, wykorzystanie ukierunkowanych kampanii online w celu zwiększenia widoczności pomoże firmom hotelarskim lepiej dotrzeć do potencjalnych podróżnych, którzy być może nigdy wcześniej o nich nie słyszeli.

Podsumowując, firmy hotelarskie powinny wykorzystać komunikację w mediach społecznościowych jako narzędzie do poprawy poziomu zaangażowania klientów, zbierania cennych informacji zwrotnych od gości na temat ich usług oraz zwiększania świadomości marki w społecznościach lokalnych i poza granicami - a wszystko to przy jednoczesnym utrzymaniu niskich kosztów w porównaniu z bardziej tradycyjnymi metodami marketingowymi.

Zrozumienie zarządzania zmianą i jego roli w branży hotelarskiej

Zarządzanie zmianą jest ważną koncepcją w organizacjach hotelarskich. Obejmuje ono zdolność do identyfikowania, rozumienia i zarządzania złożonymi czynnikami, które napędzają zmiany w organizacji. Zarządzanie zmianą obejmuje wykorzystanie technik takich jak planowanie, organizowanie, przeprowadzenie i kontrolowanie w celu pomyslnego wdrożenia zmian w całej organizacji hotelarskiej.

Zarządzanie zmianą może być nieocenionym zasobem dla firm hotelarskich w świecie po pandemii COVID-19. Branża hotelarska została szczególnie mocno dotknięta przez pandemię, a liderzy hotelarstwa muszą być przygotowani na dostosowanie się do nowej rzeczywistości, w której oczekiwania klientów będą wyższe. Wdrażając skuteczną strategię zarządzania zmianą, liderzy branży hotelarskiej mogą zapewnić, że ich pracownicy są dobrze przygotowani do radzenia sobie ze zmianami i szybkiego dostosowywania się do nowych wyzwań. Co więcej, liderzy branży hotelarsko-gastronomicznej muszą rozważyć, w jaki sposób zareagują w przypadku jakichkolwiek przyszłych zakłóceń spowodowanych globalnymi wydarzeniami, takimi jak pandemia. Zespoły ds. zarządzania zmianą mogą pomóc firmom hotelarskim myśleć z wyprzedzeniem, opracowując plany obejmujące techniki optymalizacji procesów lub plany awaryjne na wypadek przyszłych zakłóceń.

Zmiany są nieuniknione, dlatego więc nie przygotować się do nich proaktywnie? Przed zainicjowaniem jakiegokolwiek procedury zmiany, kluczowe jest posiadanie dobrze przemyślanej i starannie zaplanowanej strategii zarządzania. Rola menedżera jest niezwykle ważna, ponieważ pełni on rolę lidera w zarządzaniu zmianą. Menedżer jest tym, który wspiera, prowadzi, słucha i pomaga swoim pracownikom i współpracownikom w całym procesie. Co więcej, zmiana jest niezbędna dla rozwoju obiektu, podczas gdy początkowa niechęć jest normalna, ważne jest, aby być w stanie utrzymać rzeczy w perspektywie, aby z łatwością powitać zmiany.

Strategie zarządzania zmianą pomagają organizacjom hotelarskim ocenić potencjalne skutki i opracować plany,

które minimalizują ryzyko, jednocześnie zwiększając wydajność i skuteczność. Strategie te pozwalają menedżerom branży hotelarskiej stworzyć wizję celów organizacyjnych, ustalić realistyczne ramy czasowe, mierzyć postępy i nagradzać udane wyniki. Zespoły ds. zarządzania zmianą mogą zapewnić cenny wgląd w aktualne trendy w sektorze hotelarskim, takie jak postęp technologiczny lub protokoły obsługi klienta, które mogą wymagać aktualizacji. Oprócz pomocy liderom branży hotelarskiej w zidentyfikowaniu obszarów wymagających poprawy w ich organizacji, zespoły ds. zarządzania zmianą mogą również ułatwić lepsze zrozumienie między pracownikami i klientami. W sektorze hotelarskim pracownicy nie zawsze rozumieją, w jaki sposób zmiany wpływają na doświadczenia klientów lub odwrotnie; narzędzia do zarządzania zmianą mogą wypełnić tę lukę, zapewniając jasne kanały komunikacji między członkami zespołu a klientami. Rozumiejąc, w jaki sposób ludzie reagują i dostosowują się do zmian, menedżerowie hotelarstwa mogą zapewnić, że pracownicy są odpowiednio zmotywowani i zaangażowani przez cały okres przejściowy. Pomaga to organizacjom hotelarskim pozostać konkurencyjnymi w dynamicznej branży hotelarskiej. Dodatkowo, dzięki skutecznemu zarządzaniu zmianami w organizacji hotelarskiej, specjaliści ds. hotelarstwa mogą zbudować zaufanie między członkami zespołu, a także między klientami i personelem hotelarskim.

Aby menedżerowie ds. hotelarstwa mogli z powodzeniem zarządzać procesami zmian w swojej organizacji, muszą posiadać silne umiejętności rozwiązywania problemów, a także umiejętności strategicznego myślenia. Muszą także być w stanie szybko identyfikować trendy i określać najlepszy kierunek działań dla organizacji. Zmiana może być prawdziwym wyzwaniem, dlatego ważne jest, aby motywować i uspokajać swoich pracowników, aby zachęcić ich do przyjęcia zmian, unikania przywiązania do starych nawyków i przezwyciężenia strachu przed nieznanym i niepewności. Ponadto menedżerowie powinni rozumieć, w jaki sposób pewne czynniki, takie jak technologia, wpływają na procesy zmian, aby podejmować decyzje, które pozytywnie wpływają na operacje i obsługę klienta.

Jeśli chodzi o korzystanie z nowych technologii w celu codziennej poprawy wydajności, pracownicy często zakładają, że dodatkowa użyteczność takiej technologii jest niewielka lub żadna i że technologia ta nie będzie potrzebna w ich hotelu w dłuższej perspektywie. Dlatego też obowiązkiem menedżera jest przekonanie pracowników o jej wartości i poinformowanie ich, że procedury zostaną zmodyfikowane w celu przyjęcia i czerpania korzyści z nowej technologii. Aby skutecznie zarządzać zmianą, konieczne jest skupienie się na korzyściach, jakie zmiana może przynieść, zamiast na obawach i potencjalnych stratach, które mogą się pojawić.

Co więcej, organizacje hotelarskie powinny również wdrożyć procesy, które pozwolą im zmierzyć ogólny sukces każdego indywidualnego procesu lub projektu zmiany. Zmiana może mieć wpływ na całą organizację, cały zespół, a także na poszczególne osoby. W rzeczywistości każda osoba może reagować inaczej w obliczu niepokojącej i niewygodnej sytuacji. Naturalne jest, że początkowo odczuwa się niechęć do zmian. Co więcej, niechęć odzwierciedla strach przed ryzykiem, poczucie dyskomfortu, dezorientację, zmartwienie, a nawet uprzedzenia, które przejmują kontrolę nad naszymi emocjami.

Analizując dane dotyczące wydajności tych inicjatyw, liderzy branży hotelarskiej mogą określić, czy potrzebują dodatkowych zasobów lub wskazówek podczas zarządzania przyszłymi zmianami w swojej organizacji.

Ogólnie rzecz biorąc, menedżerowie branży hotelarskiej muszą zrozumieć znaczenie zarządzania zmianą, jeśli chcą, aby ich organizacja pozostała konkurencyjna w dzisiejszej dynamicznej branży hotelarskiej. Wykorzystując swoje umiejętności rozwiązywania problemów wraz ze skutecznymi strategiami planowania i narzędziami pomiaru wydajności, liderzy branży hotelarskiej mogą stworzyć udane środowisko pracy zarówno dla pracowników, jak i klientów.

Główne wnioski i wytyczne

Podsumowując, firmy hotelarskie muszą zdawać sobie sprawę ze znaczenia umiejętności komunikacyjnych i zarządzania zmianą, aby wyprzedzić konkurencję. Inwestując w inicjatywy szkoleniowe w zakresie umiejętności miękkich, takie jak cyfrowe platformy wiedzy lub specjalistyczne warsztaty, firmy hotelarskie mogą zapewnić, że ich pracownicy są wyposażeni w niezbędne narzędzia do skutecznego zarządzania zmianami w sektorze. Co więcej, wykorzystując nowoczesne technologie w przepływie pracy, firmy hotelarskie będą w stanie zwiększyć wydajność, pozostając na bieżąco z trendami branżowymi. Mając te strategie pod ręką, profesjonalści z branży hotelarskiej mogą śmiało stawić czoła każdemu wyzwaniu, przed którym mogą stanąć i z powodzeniem poruszać się w ciągle zmieniającym się środowisku hotelarskim.

Jednym z najskuteczniejszych sposobów, w jaki firmy hotelarskie mogą poprawić umiejętności komunikacyjne i zarządzanie zmianą, są inicjatywy szkoleniowe. Inicjatywy te mogą obejmować kompleksowe samouczki online i specjalistyczne warsztaty, które pomogą profesjonalistom z branży hotelarskiej być na bieżąco z najnowszymi trendami w sektorze hotelarskim. Ponadto firmy hotelarskie powinny zapewnić otwarte środowisko, w którym pracownicy czują się komfortowo, sugerując pomysły i uczestnicząc w projektach zespołowych. Pozwoli to na kreatywną współpracę między członkami personelu, umożliwiając im wymyślanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie zmian w sektorze hotelarskim.

Ponadto firmy hotelarskie mogą korzystać z nowoczesnych technologii, takich jak sztuczna inteligencja (AI) i narzędzia do analizy dużych zbiorów danych, aby lepiej analizować zachowania i preferencje klientów. W ten sposób firmy hotelarskie będą w stanie zidentyfikować potencjalne obszary ulepszeń, które przyniosą korzyści zarówno klientom, jak i pracownikom. Dodatkowo, firmy z branży hotelarsko-gastronomicznej mogą wdrożyć zautomatyzowane systemy lub chatboty, aby zmniejszyć liczbę błędów ludzkich lub zapewnić bardziej wydajną obsługę klienta.

Wreszcie, firmy hotelarskie powinny skupić się na rozwijaniu umiejętności komunikacji interpersonalnej swoich pracowników, zapewniając regularne sesje coachingowe lub programy mentorskie. Dzięki odpowiednim wskazówkom od doświadczonych profesjonalistów, pracownicy branży hotelarskiej zyskają pewność siebie podczas interakcji z klientami, jednocześnie lepiej rozumiejąc, jak radzić sobie z trudnymi sytuacjami w sektorze hotelarskim. W połączeniu z odpowiednimi inicjatywami szkoleniowymi i wykorzystaniem technologii cyfrowych, te umiejętności komunikacyjne i strategie zarządzania zmianą pozwolą firmom hotelarskim nadążyć za szybkimi zmianami w branży, jednocześnie tworząc rentowny model biznesowy, który przynosi korzyści wszystkim zaangażowanym.

Bibliografia:

<https://www.ukm.my/ukmkarier/5-must-have-soft-skills-for-the-21st-century-workplace/>

<https://www.educationworld.in/5-must-have-soft-skills-for-the-21st-century-workplace/>

https://www.researchgate.net/publication/341181261_Soft_Skills_Needed_for_the_21st-Century_Workforce

<https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2022/07/06/top-five-soft-skills-that-every-employee-needs-in-the-21st-century/?sh=28b4decc56c8>

<https://lesroches.edu/blog/communication-skills-in-hospitality-industry/>

<https://www.forbes.com/sites/carminegallos/2011/04/14/customer-service-the-disney-way/?sh=57f451ec78f8>

<https://hotelpropeller.com/the-best-hospitality-case-studies-you-can-learn-from/>
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IHR-07-2021-0054/full/html>
<https://hotello.com/en/change-management-hospitality-industry/>
<https://digitalscholarship.unlv.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1694&context=thesedissertations>
<https://smallbusiness.chron.com/social-media-hospitality-industry-37599.html>
<file:///C:/Users/Administrator/Downloads/RoleofSocialMediaNetworks.pdf>
<https://prenohq.com/blog/is-online-communication-important-in-the-hospitality-industry/>

Artykuł: Effective Communication Strategies of Sustainable Hospitality: A Qualitative Exploration, Leiyan Shen, Jianwei Qian, and Sandy C. Chen, 26.08.2020.

2.3. Nowe technologie, cyfryzacja i trendy w sektorze HoReCa - Laura Fortea

Laura Fortea, Fundacion Equipo Humano, Hiszpania

Wstęp

Jak sztuczna inteligencja wpływa na sektor hotelarski? W jaki sposób postęp cyfrowy może poprawić życie w domu opieki? Jak najnowsze technologie wpływają na żywność, którą spożywamy? Jak możemy zostawić bardziej zielony świat dla przyszłych pokoleń?

Nowe technologie dotarły do sektora HoReCa, by definitywnie go odmienić. Od wykorzystania technologii blockchain do produkcji żywności o minimalnym wpływie na środowisko, jak np. biodegradowalne butelki na wodę czy pizza z białkami roślinnymi, po projektowanie robotów, które prędzej czy później pomogą nam w naszych kulinarnych zadaniach – cyfryzacja sektora jest nieunikniona.

Tak, już teraz można powiedzieć, że nowym światem będzie rządzić w każdej dziedzinie sztuczna inteligencja potrzebująca danych, aby domowe roboty wiedziały, jak mogą ułatwić nam codzienność... również w celu wskazania m.in. najlepszej trasy dla autonomicznych pojazdów odpowiedzialnych za transport żywności w najbliższej przyszłości... lub projektowanie nowych restauracji prowadzonych w zasadzie przez maszyny.

Transformacja technologiczna, która zmieni również nasze doświadczenia w hotelach, restauracjach, a nawet domach opieki, gdzie elementy takie jak chmura i Big Data są już niezbędne do korzystania z nowych pomysłów, takich jak „płynna rezydencja”, jak wyjaśnił Patxi Amurtio García, dyrektor generalny firmy Sanitas Mayores: „Nie mówimy o tradycyjnej tele-opiece, ale o opiece domowej połączonej chmurą danych i wiedzy, co sprawia, że granica między pacjentem, a profesjonalistą przestaje być fizycznym miejscem zamieszkania, a staje się płynna”.

Cyfryzacja gwarantuje więc siedem form sukcesu w sektorze: zrównoważony rozwój, doskonałość, zróżnicowanie, personalizacja, lojalność, rentowność i skalowalność.

Jak słusznie zauważył Benjamín Calleja, dyrektor generalny firmy konsultingowej Livit Design, sztuczna inteli-

gencja „ulepsza wszystkie aspekty naszej działalności, od doświadczeń konsumentów po efektywność działań” (...) „Sztuczna inteligencja ma ogromny potencjał w analizie predykcyjnej opartej na anonimowych danych. Dzięki tym danym możemy poprawić takie aspekty, jak zapasy lub przepływy pieniężne, ponieważ technologia ta ma zastosowanie na wszystkich poziomach efektywności operacyjnej projektu”.

Ostatecznie chodzi o zrozumienie związku między cyfryzacją, a rzeczywistym ROI (zwrotem z inwestycji) firmy, aby transformacja do zarządzania cyfrowego zakończyła się sukcesem.

Oznacza to na przykład pytanie, w jaki sposób chmura umożliwi większą operacyjność w firmie, tworząc personalizowany i cyfrowy ekosystem. Lub jak stosować nowe formy zakwaterowania i relacji hotel-klient w biznesie prowadzonym przez technologie takie jak sztuczna inteligencja, internet rzeczy, biometria, blockchain, czy robotyzacja.

Stan cyfryzacji branży hotelarskiej w Hiszpanii

Raport przygotowany przez BCC Innovation i Delectech wskazuje na stopień cyfryzacji hiszpańskiego sektora HoReCa na próbie ponad 240 000 placówek. Pomiar skupił się na trzech podstawowych parametrach:

- Obecność marki w Internecie,
- Zarządzanie i komunikacja online,
- Cyfrowe usługi obsługi klienta.

Specyfika raportu polega na tym, że po raz pierwszy poddana została analizie tak duża próba sektora HoReCa. Analiza tych czynników ma ogromne znaczenie dla branży, gdyż wykryto, że „w sektorze HoReCa istnieje znaczna przepaść między poziomem dojrzałości cyfrowej konsumenta, a działalnością restauracyjną. Duży odsetek konsumentów w sektorze restauracyjnym to aktywni użytkownicy narzędzi cyfrowych, przyzwyczajeni do otrzymywania natychmiastowych rezultatów i wydajności, jakie oferują te narzędzia w wielu obszarach ich codziennego życia. Dlatego coraz częściej konsument domaga się elementu cyfrowego...”.

Innymi słowy, restauracje, bary i kawiarnie muszą stopniowo dostosowywać się do cyfryzacji, zarówno w zakresie zarządzania wewnętrznego, jak i przeżyć, jakie zaoferują klientowi.

Dane z badania cyfryzacji sektora HoReCa

Dane wykorzystane w badaniu zostały zaczerpnięte z dokumentacji opracowanej przez firmy Delectech i BCC Innovation, ujmującej 241 367 placówek, z okresu czerwiec i lipiec 2022 r. w Hiszpanii.

- Tylko 42,8% placówek w Hiszpanii posiada stronę internetową.
- Tylko 7,3% korzysta z cyfrowego systemu rezerwacji.
- Tylko 13,8% ma kartę cyfrową.
- Posiadanie systemu rezerwacji może zwiększyć rachunki o 30%, a posiadanie karty cyfrowej może zwiększyć konsumpcję o 25%.
- Posiadanie aplikacji do płacenia rachunków za pomocą QR pozwala zaoszczędzić średnio do 13 minut obsługi na jeden stolik.

- 21,1% lokali komercyjnych oferuje Wi-Fi (nawiasem mówiąc, dzięki oferowaniu Wi-Fi aż 62% klientów zatrzymuje się na dłużej).
- Używając cyfrowego menu 73% restauracji przyznaje, że zmodyfikowało dania, dodało zdjęcia i opisy, zaspokajając potrzebę wprowadzenia zmian na podstawie wiedzy swoich dotychczasowych i potencjalnych klientów.
- 34,3% restauracji oferuje jakiś rodzaj dostawy lub posiłki na wynos (76,4% z nich z usługą zewnętrzną - Glovo, Just Eat lub UberEats - a 23,6% z dostawą własną lub inną niż cyfrowa).
- Spośród restauracji, które są w Google Business lub Tripadvisor, 33,6% nie nadzoruje swoich danych ani komentarzy; firmy, które aktualizują swoje informacje i odpowiadają na komentarze, mają nawet trzy razy więcej recenzji.
- 80% gości przeszukuje Internet, zanim zdecyduje, gdzie zjeść.
- Prawie 90% osób szukających restauracji online dokonuje rezerwacji przez Internet.
- Madryt, Barcelona i Baleary są na czele wykorzystania cyfryzacji w sektorze HoReCa... następnie Malaga i Girona.
- Najmniej zdigitalizowane są Ceuta i Jaén (Galicja, Kastylia, Estremadura, niektóre regiony Andaluzji i region Murcji).
- 56% sektora hotelarskiego w Hiszpanii uważa, że „poprawa wyników marż” jest jednym z trzech najważniejszych celów i wyzwań biznesowych.
- W Hiszpanii około 50% firm zalicza „systemy, które oszczędzają koszty” do 3 głównych powodów przejścia na technologię cyfrową.

Nowe trendy, technologie i cyfryzacja

W kolejnych rozdziałach przyjrzymy się przykładom nowych trendów i cyfryzacji w sektorze HoReCa.

Sektor HoReCa (hotele i restauracje oraz catering) chętnie „nadrabia stracony czas” w wyniku pandemii Covid-19. Niektórzy przedsiębiorcy już zastosowali najnowszą technologię, korzystając np. z leasingu hotelowego. Inni to rozważają, ale nie wiedzą, jak to zrobić lub nie mają w planach dużej inwestycji. Cyfryzacja sektora usług to wielka szansa dla hoteli i restauracji, ponieważ większość nie wie, jak wejść na ścieżkę cyfrowej transformacji.

Sektor HoReCa i branża hotelarska mają możliwość przejścia na technologię cyfrową

Według badania Cyfryzacja MŚP 2021 tylko duże firmy (250 osób lub więcej) posiadają wyspecjalizowane profile technologiczne. Dlatego inne hotele muszą polegać na wynajętym zewnętrznym specjalście ds. IT - czyli osobie, która poprowadzi ich do transformacji cyfrowej.

Ale co sektor HoReCa i branża hotelarska rozumieją przez cyfryzację?

Rodzaj digitalizacji zależy od rodzaju placówki, charakterystyki i położenia geograficznego. Wskazuje na to niedawne badanie ConectadosHOS, platformy złożonej z Hospitality in Spain, Coca-Cola, Mahou San Miguel, Pernod Ricard Spain i Markro, przygotowane przez firmę konsultingową EY.

Dla prawie 60% ankietowanych cyfryzacja oznacza bycie na bieżąco z technologią. Celem transformacji cyfrowej jest oszczędność kosztów, automatyzacja procesów i usprawnienie zadań. Rosną wyzwania związane z cyfryzacją sektora HoReCa: poprawa obsługi dostaw i dań na wynos, zarządzanie front-office i lojalność. Oprócz optymalizacji systemów POS, zapewnienie klientom większego komfortu lub dotarcia do nowych klientów.

51% ankietowanych przedsiębiorstw wskazuje, że cyfryzacja jest kluczowa lub bardzo ważna i ma w planach jej wdrożenie. Chociaż 35% przedsiębiorstw nie rozpoczęło jeszcze procesu transformacji cyfrowej.

Firmy, które najwięcej inwestują w technologie, to sieci lub franczyzy. Jak wynika z badania Cyfryzacja MŚP 2021, w sektorze HoReCa hotele są najbardziej zaawansowane w procesie cyfryzacji.

Roboty i maszyny

Czy kiedykolwiek zostałeś powitany przez robota na wakacjach lub obsłużony w restauracji lub bufecie? Istnieją roboty z rozpoznawaniem twarzy, które meldują i wymeldowują gości. Niektóre z nich towarzyszą gościom w drodze do pokoju czy pozostałych obiektów hotelu (restauracja, spa, basen...). Są też w stanie przeanalizować liczbę osób w pomieszczeniu. Idą tam, gdzie dostrzegają potrzeby: otwierają drzwi, aby pomóc osobom o ograniczonej sprawności ruchowej... Potrafią nawet wykrywać emocje! Ponadto są zaprogramowane do opanowania nieskończonej liczby języków, w przybliżeniu 20. Mogą, ale nie muszą, mieć humanoidalny profil.

Czy roboty zastąpią personel w branży hotelarskiej?

Nie chodzi o to, aby zastępować ludzi, ale o to, aby być bardziej wydajnym. Korea Południowa jest najbardziej zrobotyzowanym krajem na świecie, a jednocześnie krajem o najniższej stopie bezrobocia. Dzięki pomocy robotów pracownicy mogą bardziej zaangażować się w obsługę klienta. Dzięki temu mają więcej czasu na zadania, które stanowią wartość dodaną dla klienta końcowego.

W branży HoReCa, a dokładniej w branży hotelarskiej, zaczęto znajdować inteligentne roboty współpracujące, ułatwiające poruszanie się po pomieszczeniu. Dystrybuują one żywność, naczynia, ręczniki... gwarantując higienę i bezpieczeństwo żywności bez kontaktu z gośćmi. Są nawet w stanie wykonać około 400 dostaw żywności i napojów dziennie.

Kluczem jest uwolnienie personelu od zadań powtarzalnych i skupienie się na prawdziwej obsłudze klienta. Biorąc pod uwagę te zalety, wybór leasingu robota hotelarskiego może być bardzo interesującą opcją.

Cyfryzacja procesów

Branża HoReCa została zmuszona do cyfryzacji procesów z wykorzystaniem zaawansowanych technologii w zakresie identyfikacji i etykiet. Dobrym tego przykładem jest hiszpańska sieć restauracji Burro Canaglia, która w związku z szybkim rozwojem musiała zoptymalizować swoją kuchnię.

Zdecydowano się na firmę Brother i inteligentnego asystenta cyfrowego Andy'ego w celu zautomatyzowania procesów etykietowania i digitalizacji zapisów na rzecz prawidłowego systemu HACCP, dzięki któremu udaje im się zmniejszyć ryzyko popełnienia błędów i zwiększyć wydajność procesów, co jest niezbędne do ochrony zdrowia konsumentów.

Kontrola i oszczędności

Wdrożenie przez Burro Canaglia zaawansowanego rozwiązania, składającego się z autonomicznej drukarki etykiet i oprogramowania pokazało, że sieci restauracji muszą ujednoclić procedury.

W ten sposób można kontrolować w czasie rzeczywistym i z dowolnego urządzenia wszystko, co dzieje się w restauracjach, centralizując w ten sposób operacje i doświadczając znacznych oszczędności kosztów drukowania

i konserwacji etykiet, a także znacznej oszczędności czasu – w porównaniu do ręcznego procesu etykietowania, tak aby pracownicy mogli skupić się na innych funkcjach, które są ważniejsze dla firmy.

Wszystko to sprawia, że podejmowanie decyzji jest znacznie łatwiejsze (oparte na rzetelnych danych) i szybsze, dzięki uniknięciu konieczności sprawdzania informacji o każdej restauracji z osobna.

Tym samym eliminuje się niepotrzebne wykonywanie czynności manualnych, które byłyby dużo wolniejsze i droższe, a także podatne na nieodwracalne błędy, na których naprawianie nie może sobie pozwolić.

Krótko mówiąc, sektor HoReCa również przeszedł głęboką transformację biznesową, ponieważ duża część jego procesów ewoluowała dzięki silnemu zaangażowaniu w technologie, które stały się obecnie „niezbędne”. Tak jest w przypadku automatycznych narzędzi etykietujących, bez których niemożliwe jest nie tylko odniesienie sukcesu, ale także przetrwanie i utrzymanie stabilnego tempa biznesu hotelarskiego.

Restauracje w fikcyjnym wszechświecie i digitalizacja HoReCa

Jak „smakuje” przyszłość? Jak będziemy smakować jedzenie w nowych restauracjach hybrydowych lub w fikcyjnym wszechświecie? Digitalizacja (dobrego) jedzenia, przeżycia tak bardzo powiązanego z fizycznością, jest wyzwaniem dla projektowania tego typu przestrzeni.

Jak wynika z danych Centrum Technologicznego Baskijskiego Centrum Kulinarne, w rzeczywistości tylko 16% placówek HoReCa ma wysoki stopień cyfryzacji. Fikcyjny wszechświat i restauracje mogą nie wydawać się podobnymi do siebie dziedzinami, ponieważ jedna opiera się na świecie cyfrowym, a druga jest zakorzeniona w świecie fizycznym, ale prawda jest taka, że sektor restauracyjny tworzy sobie miejsce w cyfrowym świecie z wykorzystaniem fikcyjnego wszechświata.

W ostatnich latach, a zwłaszcza od wybuchu pandemii COVID-19, restauracje coraz bardziej dystansowały się od swoich klientów, ze względu na rosnącą dominację platform takich jak Uber Eats. Pomimo wszystkich korzyści, jakie niesie ze sobą działanie platform dostawczych, oznacza to również utratę kontroli nad restauracją i bezpośrednią relacją z konsumentem.

Biorąc to pod uwagę, fikcyjny wszechświat ułatwia bezpośrednie połączenie między restauracją, a klientem, ponieważ zapewnia powiązanie między nimi.

W pewnym sensie włączenie restauracji do fikcyjnego wszechświata jest ewolucją wykorzystania cyfryzacji w sektorze, ponieważ obecnie konsument zwykle rozpoczyna doświadczenie z restauracją online, wyszukując opcje, czytając recenzje innych konsumentów, szukając zdjęć restauracji. stronie czy zapoznając się z menu.

Korzyści dla restauracji z fikcyjnego wszechświata

Jedną z korzyści, jakie fikcyjny wszechświat zapewnia tej branży, jest możliwość zapewnienia konsumentom cyfrowych przeżyć w restauracjach. Przykładem takiego przeżycia jest to, że użytkownik będzie mógł obejrzeć wirtualną grę, w której ogłoszone zostaną wszystkie miejsca, w których będzie mógł zjeść w trakcie lub po grze. Awatar użytkownika będzie mógł uzyskać dostęp do wirtualnego rynku, na którym będzie mógł zidentyfikować różnych operatorów, ich menu i potrawy w formie wirtualnej, zamówić ich dostawę do domu i zapłacić za nie kryptowalutami.

Z drugiej strony fikcyjny wszechświat chroniłby również przed jednym z największych problemów w branży restauracyjnej: rezerwacjami typu no-show. Jeśli dana osoba się w restauracji nie pojawi, inteligentna umowa po

prostu przekazuje środki z depozytu do restauracji. Jeśli ktoś zarezerwuje stolik po wirtualnej wycieczce w fikcyjnym wszechświecie, restauracja może poprosić o wpłatę za rezerwację kryptowaluty za pomocą inteligentnego systemu depozytowego.

Restauracja jako ekosystem rozwiązań cyfrowych

Po pierwszym etapie przyspieszonej digitalizacji nadszedł czas na zwiększenie skali technologii stosowanych w sektorze restauracyjnym. W jaki sposób? Z doświadczeń Basque Culinary Center - pierwszej na świecie instytucji specjalizującej się w innowacjach w gastronomii - wynika, że restauracja staje się „ekosystemem cyfrowych rozwiązań generujących, przechowujących i przetwarzających dane”.

Oczywiście jest to coś nowego w branży HoReCa, której fizyczność jest niezaprzeczalna (przynajmniej na razie w tym, co odnosi się na przykład do aktu jedzenia) i której badania nad digitalizacją rozpoczęły się intensywnie w 2018 roku, kiedy to podmiot ten opublikował pierwszy raport na jego temat.

Cztery lata później w raporcie Restauracja Przyszłości wyszczególniono strategię front i back office (te, które mają kontakt z klientami i recepcją lub kuchnię i zarządzanie), które są już rzeczywistością w niektórych europejskich przestrzeniach gastronomicznych: inteligentne magazyny, cyfrowa receptura książki, hiper identyfikowalność żywności lub cyfrowy paszport żywności.

Erich Eichstetter, Dyrektor Działu Transformacji Cyfrowej w Baskijskim Centrum Kulinarным wyjaśnia, że najpierw „trzeba zrozumieć, co może zapewnić technologia, ponieważ wykryliśmy duże zamieszanie między pojęciami: fikcyjny wszechświat, web 3.0, krypto, sztuczna inteligencja (...)”. Głównym zaleceniem jest wybranie najbardziej racjonalnego, z określonymi celami i bycie świadomym nowości i tego, jak można usprawnić nasze procesy w restauracji. Na przykład można zacząć od czegoś tak prostego, jak wyeliminowanie papieru i długopisu na rzecz procesu mobilnego czy cyfrowego - stwierdza ekspert.

Pierwsze testy zaawansowanych technologii przeprowadzono w Laboratorium Gastronomii Cyfrowej, gdzie stworzono szaszłyki NFT z myślą o zbadaniu, jak zmienią się nawyki od samego żądania NFT do przybycia do restauracji. Stworzono przestrzeń w gastronomicznym OneRare fikcyjnym wszechświecie, aby przeanalizować, które interakcje są interesujące, aby wypełnić potrzebę sensoryczną, która jest oczywiście ograniczona.

Na razie posiłki są nadal bardzo fizyczne i niewiele wskazuje na to, że staną się cyfrowe, ale wszystko inne, co je otacza już cyfrowe może być. „Dzięki tej przygodzie nauczyliśmy się, że szkolenie profesjonalistów, a także symulacja doświadczeń to wszystko, co sprawia, że cyfryzacja i metawszechświat są bardziej przystępne”, podsumowuje Eichstetter.

Restauracje w fikcyjnym wszechświecie: sztuce, serwetki i okulary wirtualnej rzeczywistości

Podczas przeprowadzania testów i badań na Uniwersytecie Cornell stwierdzono, że rzeczywistość wirtualna zmienia postrzeganie smaku: opakowanie, kolor, wygląd... wpływają na to, jak smakujemy jedzenie.

W restauracji Shanghai Ultraviolet wykorzystano sztukę oszukiwania. Na talerzu każdy gość obserwuje truskawkę przez okulary wirtualnej rzeczywistości, która w ustach zmienia się w inne radykalnie przeciwne jedzenie.

Co więc oferuje nam dzisiaj restauracja w fikcyjnym wszechświecie? W tej chwili pozwala nam sięgnąć i wypić kawę z hologramem kogoś, kto jest na drugim końcu świata, lub zamierzając zjeść coś, cieszymy się również wyjaśnieniem wirtualnej postaci, która opowiada nam historię produktu, a nawet wchodzić w interakcje ze śro-

dowiskiem świata gier, w którym łowimy ryby lub polujemy na własne jedzenie... lub za pośrednictwem obiektów cyfrowych, które mogą być NFT, które widzimy w okularach rzeczywistości rozszerzonej.

Tymczasowe restauracje

Tymczasowe restauracje od kilku lat cieszą się powodzeniem, są coraz większe, a do tego trendu przyłączają się znani szefowie kuchni. Ten „potajemny” i „tymczasowy” element jest największą atrakcją, obok próbowania menu, które raczej już się nie powtórzy i umiejscowienie w specjalnej enklawie, w której być może nie spodziewamy się, że będziemy cieszyć się wykwintną kuchnią.

Jest to trend, który mówi o zmianie spojrzenia na masową i nudną konsumpcję jedzenia i który stawia na eksperymentowanie, ludzi, dobrą muzykę, design... krótko mówiąc, doświadczenie gastronomiczne.

Koncepcja tymczasowości w gastronomii jest modniejsza niż kiedykolwiek. Zjawisko o alternatywnym wydźwięku wywodzi się z undergroundowej sceny londyńskiego East Endu, gdzie grupy takie jak Gingerline (zajmujące się obecnie organizacją tego, co jej twórcy nazywają „wielowymiarowymi kolacjami”), wpadły na pomysł wykorzystania ukrytych miejsc linii metra na swoje imprezy, którym nadali artystyczny charakter dzięki współpracy z lokalnymi twórcami.

Od tego czasu stało się to modne, a świat wyrafinowanej kuchni (haute cuisine) nie potrzebował dużo czasu, aby do tego trendu dołączyć. Z restauracji tymczasowych korzystają znani szefowie kuchni lub młode osoby, które wyczerpująco chcą nagłośnić swoją pracę m.in. w mediach społecznościowych.

Potrzeba oszczędności na kosztach stałych stworzyła nowy sposób na delektowanie się wyjątkową kolacją. Tymczasowe restauracje prezentują oryginalne menu oferowane w nietypowych miejscach: od prywatnych domów, piwnic czy tarasów po opuszczone dworce kolejowe, tajemnicze ogrody czy kosmopolityczne studia.

Z drugiej strony zmysły i percepcja są głównym elementem korzystania z oferty gastronomicznej.

Osoby, które chodzą do tymczasowej restauracji, szukają gastronomicznej przygody; czegoś nowego, wyjątkowego i kreatywnego, co jest zupełnie inne niż typowa scena restauracyjna.

Marketing sensoryczny odgrywa bardzo ważną rolę w pomaganiu klientom w uzyskaniu dokładnie tych elementów. Zmysły odgrywają w restauracjach fundamentalną rolę. Na przykład rozkosz kulinarna nie może już istnieć bez muzyki pizczatkowej. Wykazano, że muzyka wpływa zarówno na smak jedzenia, jak i na apetyt. Tak bardzo, że wpływa na gości oraz ich odczucia i emocje.

Uwrażliwienie na ekskluzywność, którą odczuwa się, gdy można delektować się tym przeżyciem tylko przez ograniczony czas sprawia, że tymczasowe restauracje są idealną opcją, aby obudzić zmysły i dać się ponieść emocjom.

Ekskluzywność, ulotność, zmysłowość i podróżowanie... Restauracje tymczasowe to wciąż rosnący trend w gastronomii. Oferują one swoim gościom niepowtarzalne doznania, podczas których mogą delektować się najsmielszymi propozycjami kulinarnymi.

Big data w restauracji

Big Data nieustannie się zmienia i rozwija. Praktycznie wszystkie branże, w tym branża gastronomiczna, opracowują analizy z wykorzystaniem Big Data, które są później wykorzystywane przy podejmowaniu decyzji.

Big Data to przetwarzanie informacji w dużej ilości, których nie można analizować ani interpretować inaczej niż za pomocą technologii. Włączenie nowych technologii i dużych zbiorów danych do sektora hotelarskiego stało się rzeczywistością przyspieszoną przez pandemię Covid-19. Dziś w restauracjach nawet nie pytamy o menu... bezpośrednio szukamy, na którym z rogów podanej karty menu znajdzie się QR. To jeden z przykładów.... Zmiany te mają jednak ogromny wpływ na działalność gospodarczą i zarządzanie personelem w restauracjach.

Dane pochodzące z AirMarket pokazują, że 83,5% specjalistów z branży hotelarskiej posiada narzędzia cyfrowe. Coś, co nie jest trywialne, ponieważ według badań przeprowadzonych przez Instytut Technologiczny z Massachusetts (MIT) firmy, które wykorzystują w swojej działalności zasoby technologiczne i wiedzę, poprawiają marżę zysku netto o ok. 16%. Innymi słowy, inwestycja w technologie w sektorze hotelarskim skutkuje wzrostem zysków.

Z drugiej strony, narzędzia R&D generują bardzo cenne informacje przy podejmowaniu decyzji. Można np. przewidywać popyt, kontrolować ilość odpadów czy zwiększać sprzedaż kanałami cyfrowymi. Według japońskiego stowarzyszenia JWA włączenie big data i sztucznej inteligencji do zarządzania placówkami restauracyjnymi powoduje ok. 30% spadku marnowania żywności.

Hiszpańskie organizacje odnoszą postępy w cyfrowej transformacji swoich firm, zwiększając wykorzystanie nowych technologii, takich jak sztuczna inteligencja, analiza danych, przetwarzanie w chmurze i Internet rzeczy.

Jeśli chodzi o Big Data, to jak wynika z badania „Wykorzystanie technologii cyfrowych przez firmy w Hiszpanii 2022”, przeprowadzonego przez Narodowe Obserwatorium Technologii i Społeczeństwa, 11% firm ujawnia, że analizuje duże ilości danych.

Firmy posiadające dane uzyskiwane z wykorzystaniem Big Data uzyskują o 70% większy przychód na pracownika i o 22% większe korzyści niż te, które nie opierają swoich decyzji na wykorzystaniu danych, jak zauważono w badaniu przygotowanym przez Capgemini.

Z kolei, według danych zebranych w raporcie Studia i Cyfryzacja, w sektorze restauracyjnym klienci są szczególnie zainteresowani cyfryzacją.

Ze względu na fakt, iż biznes restauracyjny jest bardzo konkurencyjny, ważne jest wdrożenie tzw. inteligencji biznesowej, aby dogłębnie zrozumieć zachowania konsumentów. Inteligencja biznesowa odpowiada za przekształcenie repozytorium danych w wartościowe i praktyczne informacje, generowanie raportów, wykresów, tabel, map i oczywiście dashboardów, dzięki którym od razu widać stan biznesu. Najważniejsze jest przekształcenie informacji w wiedzę.

Korzyści płynące z analizy danych przy podejmowaniu decyzji są ogromne, ponieważ obejmuje ona wszystkie zmienne, które mają wpływ na działalność, od zarządzania zapasami po redukcję kosztów personelu i rentowności.

Cyfryzacja w sektorze hotelarskim

Jaka jest sytuacja branży hotelarskiej pod kątem cyfryzacji?

Hotelowy model biznesowy, w którym coraz trudniej jest się wyróżnić, zaskoczyć gości czy zrekomensować wzrost kosztów, traktuje nowe technologie cyfrowe dla hoteli jako jedną z głównych dróg do sukcesu. Mimo to wciąż jest wiele do zrobienia.

Jeśli spojrzymy na najnowszy raport Techyhotel Project przygotowany przez Hotelarski Instytut Technologiczny, to 72% ankietyowanych hoteli ocenia swój poziom zaimplementowania technologicznego jako wysoki lub bardzo wysoki, jednak opinia ta nie zgadza się z rzeczywistością, gdyż tylko 35% hoteli ma wysokie lub bardzo wysoki poziom zaawansowania technologicznego.

Dane te pokazują, że technologia rozwija się w tempie, którego wielu specjalistów w sektorze nie jest w stanie założyć ani zinterpretować. Potwierdza to najnowszy Indeks Sektora Cyfryzacji (ICDS), w którym branża turystyczna uzyskała 46 punktów na 100 możliwych, co pokazuje, że nadal istnieje znacząca luka na poziomie transformacji cyfrowej w hotelach.

Dokąd zmierza cyfryzacja w hotelach?

Efektywność energetyczna i zrównoważony rozwój

Głównym celem cyfrowej transformacji turystyki będzie osiągnięcie bardziej zrównoważonego rozwoju. Hotele nowej generacji będą nadal ściśle powiązane z pomocą z europejskich funduszy, gdyż wspierają one projekty z naciskiem na oszczędność energii i zrównoważony rozwój.

Ponadto osoby prowadzące i zarządzające hotelami będą musiały odpowiedzieć na obawy klientów w związku z kwestią zrównoważonego rozwoju. Mowa o pokoleniu tzw. Millenialsów, a przede wszystkim o gościach należących do pokolenia Z, którzy zaczynają stanowić siłę nabywczą hoteli.

Aby zadowolić te grupy, nie wystarczą foldery czy plakaty, które wskazują na drobne, bardziej ekologiczne elementy. Konieczne jest wskazanie, że zrównoważony rozwój i efektywność są częścią modelu biznesowego hotelu.

- Odnawialne źródła energii i poprawa termoizolacyjności: dotacje na instalację paneli słonecznych, wymianę sprzętu i wykorzystanie źródeł energii lub poprawa izolacji będą oznaczać impuls w kierunku efektywności energetycznej.
- Sensory: instalacje czujników, które pomagają wyznaczać temperatury minimalne oraz maksymalne oraz optymalizację wydatku energetycznego w momencie, kiedy pomieszczenie jest puste.
- Automatyka domowa: Na przykład systemy kontroli temperatury za pomocą poleceń głosowych.
- Modernizacja infrastruktury sieciowej na światłowody GPON przyczyni się do oszczędności energii w istotny i znaczący sposób oraz pozwoli uniknąć wytwarzania odpadów lub tzw. cyberśmieci.

Wzrost kosztów energii i wszystkich tych związanych z dostawcami produktów i usług obniży marżę zysku hoteli.

Cyfrowe rozwiązania do automatycznego generowania dochodów

Cyfryzacja turystyki ma na celu poprawę sprzedaży bezpośredniej, optymalizację procesów i zasobów ludzkich, a także personalizację komunikacji produktów i usług w celu zwiększenia przychodów na gościa.

Należy wykorzystać wszystkie informacje uzyskane od gości, aby przeprowadzać zautomatyzowane i spersonalizowane kampanie marketingowe, które są ukierunkowane na dokładne potrzeby gości, promując sprzedaż bezpośrednią.

- Rozwiązania do automatycznych rezerwacji bezpośrednich: zintegrowanie wszystkich kanałów komunikacji z systemem rezerwacji i scentralizowanie zarządzania nimi na jednej platformie. Dobra strategia ograniczania zależności od OTA.

- Narzędzia do zbierania danych: Technologie skupione na zbieraniu danych, takie jak portale captive czy hotspoty WiFi, a także rozwiązania do generowania ankiet pomagają wykrywać wzorce i profile klientów w hotelu. W ten sposób kierownictwo przewiduje potrzeby z opracowaniem bardziej spersonalizowanej oferty, co pomaga poprawić dochody.
- Cyfryzacja usług ukierunkowana na skrócenie procesu zakupowego: Wykorzystanie w pokojach technologii takich jak aplikacje czy tablety ułatwia proces zakupu produktów i usług, zwiększając średnią kwotę pieniężną uzyskaną od każdego gościa.
- Wydajność i optymalizacja procesów: Hotele muszą pójść o krok dalej w kierunku poprawy efektywności, aby stać się bardziej rentownymi. Technologie mające na celu cyfryzację procesów, takich jak zarządzanie sprzętaniem czy room service, a także ograniczenie czynności konserwacyjnych przez personel, pozwolą pracownikom skupić się na działaniach o wyższej wartości, mających na celu poprawę doświadczenia.

Hipertęczność z gościem lub komunikacja hotel-gość

Lepiej poinformowany klient jest bardziej lojalny i zadowolony. Kolejnym z ambitnych celów cyfryzacji w hotelach jest zapewnienie wielokanałowej reakcji w obsłudze gości: chatboty, wirtualni agenci, IPTV i interaktywne ekrany z korporacyjnymi kanałami komunikacji, zautomatyzowane strategie marketingowe. Wszystkie te technologie dążą do stałego i dostępnego kontaktu od pierwszego punktu interakcji aż do odejścia klienta.

Maksymalny komfort w doznaniach gości

Zagłębienie się w rozwiązania, które pomogą zapewnić gościom bardziej komfortowe wrażenia będzie kluczem do poprawy konkurencyjności.

Technologia zbliżeniowa, rozpoznawanie twarzy, urządzenia sterujące głosem, rozszerzenie zakresu treści dostępnych w telewizji czy posiadanie najnowszych technologii w sieciach i WiFi to tylko niektóre kierunki działań.

Inne trendy

- Centra miejskie z „ciemnymi kuchniami” do wynajęcia, gdzie można spersonalizować dostawę jedzenia i obsługę na wynos restauracji znajdujących się w danych obiektach.
- Platformy dostaw do domu różnych piekarni i cukierni w mieście, gdzie użytkownicy mogą znaleźć najlepsze piekarnie, ciastka i catering zarówno dla osób prywatnych, jak i firm.
- E-commerce lub wyspecjalizowane i/lub niszowe miejsca typu „market place”, takie jak internetowy sklep z winami, który bazuje na spersonalizowanej wiedzy użytkownika.
- Jedzenie fitness: dystrybucja świeżych menu, bez dodatków i pakowana w centrach sportowych.
- Dostawa żywności dla restauracji z sektora luksusowego i haute cuisine. To sposób na wykorzystanie niszy i wyróżnienie się na rynku, przy jednoczesnym zainspirowaniu się innymi, działającymi z powodzeniem modelami biznesowymi.
- Targowisko z produktami domowej roboty, które łączy użytkowników poszukujących domowych potraw z lokalnymi kucharzami, którzy chętnie je oferują.
- Marketplace, który łączy food trucki i użytkowników (firmowy lub prywatny), pomagając właścicielom Food Trucków w zarabianiu na pojazdach na dwa sposoby: wynajmując je bez żadnych innych korzyści (Food Truck jako „ciemna kuchnia”) lub z obsługą kucharską (Food Truck jako usługa).

Wnioski

Jaki będzie sektor HoReCa w przyszłości?

Korzystanie z platform internetowych w celu poprawy obsługi przyszłych klientów w branży hotelarskiej to zaś, który wykazuje doskonałe wyniki.

Niewątpliwie jednym z elementów mogących odmienić świat hotelarstwa jest opracowanie odpowiednich systemów, co pozwala na trafne przewidywania przy pomocy sztucznej inteligencji. Tym samym można zorganizować swój personel w oparciu o dostępną przestrzeń do obsługi klienta.

Przykładem tego są hotele, których platformy zawierają systemy sztucznej inteligencji, za pośrednictwem których dokonują bezpośrednich rezerwacji i budują lojalność klientów, którym oferują lepsze doświadczenia w zakresie kontraktowania swoich usług przez Internet.

Gdy firma hotelarska wdroży jeden z tych systemów, będzie miała większą dostępność do zarządzania dużymi ilościami danych oraz szybkiego i terminowego konfigurowania rezerwacji. Podobnie będzie oferować spersonalizowane interakcje z klientami, w ramach których będą brane pod uwagę ich potrzeby, aby osiągnąć ich satysfakcję z otrzymywanej usługi.

Wiele osób przyzwyczaja się do korzystania z usług sztucznej inteligencji, natomiast w rzeczywistości szacuje się, że w przyszłości podróżujący będą inteligentnymi nabywcami. Zjawisko, które będzie charakteryzowało się możliwością wyszukiwania i konsultowania wszystkich ofert podróży w określony sposób.

Oszczędność czasu i pieniędzy ma kluczowe znaczenie dla każdego rodzaju przedsięwzięcia, dlatego sektor hotelarski musi mieć odpowiednie pakiety, zakwaterowanie, produkty i usługi, które są częścią ich promocji i oferują elastyczność, tak aby były atrakcyjne dla potencjalnych klientów.

Obsługa klienta w branży hotelarskiej również zacznie wykazywać wpływ sztucznej inteligencji, poprzez zmiany w sposobie świadczenia następujących usług:

- Obsługa recepcji: Za pomocą sztucznej inteligencji zostanie zaprogramowane rozpoznawanie twarzy lub usługa zostanie natychmiast zsynchronizowana z telefonem komórkowym klienta, a klucz do pokoju może zostać również przesłany cyfrowo na telefon komórkowy.
- Obsługa hotelowa: Klient będzie mógł komunikować się bezpośrednio z usługami gastronomicznymi, które będą dostarczane automatycznie.
- Czystość: Systemy sztucznej inteligencji będą wykorzystywane do utrzymywania części wspólnych w idealnym stanie do przyjmowania klientów i podobnie dla każdego z pomieszczeń.
- Zarządzanie energią: Urządzenia wyposażone w sztuczną inteligencję optymalnie wykorzystują energię, wyłączając światła i sprzęt, gdy nie są używane, co pozwoli hotelom obniżyć koszty utrzymania.

Systemy sztucznej inteligencji niosą ze sobą wiele korzyści, które nie są jeszcze dostępne dla dużej liczby hoteli, ale oczekuje się, że zaczną być dostępne w krótkim czasie.

Niektóre ważne obiekty hotelowe eksperymentują z włączeniem robotów do swojej kardy pracowniczej, które są odpowiedzialne za udzielanie porad na temat atrakcji, interakcję z gośćmi, oferowanie rozwiązań ich problemów i służą jako osobiści asystenci dla tych klientów, którzy o to poproszą. Jest to niezrównane futurystyczne doświadczenie.

Bibliografia

- García-Madurga, M. Á., Esteban-Navarro, M. Á., & Morte-Nadal, T. (2021). Covid key figures and new challenges in the Horeca sector: The way towards a new supply-chain. *Sustainability*, 13(12), 6884.
- Tonea, E. (2021). STUDY ON THE EFFECTS OF THE PANDEMIC COVID-19 ON THE SECTORS OF THE NATIONAL ECONOMY. *Agricultural Management/Lucrari Stiintifice Seria I, Management Agricol*, 23(2).
- Siriteanu, A. A., & Doacă, E. M. (2022). Impact of the pandemic on the HoReCa industry in 2020. *Journal of Financial Studies*, 12(7), 185-200.
- Cirman, A., Farčnik, D., Dobnik, N., Šterpin, T., & Vrtačnik, I. DIGITAL TRANSFORMATION IN TOURISM. METAVERSING THE CORPORATE STRATEGY: THE OPPORTUNITIES AND CHALLENGES OF DIGITAL.
- Kochańska, E., Łukasik, R. M., & Dzikuć, M. (2021). New circular challenges in the development of take-away food packaging in the COVID-19 period. *Energies*, 14(15), 4705.
- Samoggia, A., Monticone, F., & Bertazzoli, A. (2021). Innovative digital technologies for purchasing and consumption in urban and regional agro-food systems: A systematic review. *Foods*, 10(2), 208.
- Deloitte report, The restaurant of the future arrives ahead of schedule. Oct 26, 2020

2.4. Kreatywne strategie reklamowe hoteli na Cyprze, w Macedonii, Polsce, Hiszpanii i Turcji - analiza porównawcza - Hediye Aydoğan, Zuhal Gök Demir

Hediye Aydoğan⁹ - Akdeniz University, Turcja

Zuhal Gök Demir^{10 11} - Akdeniz University, Turcja

Wstęp

Jako podsektor branży turystycznej, sektor hotelarski obejmuje swoim zakresem zarówno usługi gastronomiczne, cateringowe, jak i usługi noclegowe (Dilek i Harman, 2018, s. 9). Zaspokojenie potrzeb klientów ma kluczowe znaczenie dla tego sektora (Sinclair-Maragh, 2018), natomiast wyzwaniem w obecnych czasach, w szczególności dla sektora hotelarskiego, stało się promowanie działań, które są podejmowane, aby zaspokoić potrzeby klientów. Dlatego też hotele w dużym stopniu wykorzystują reklamy w celu promowania swoich usług (Fotouhnezhad, 2018).

Głównym celem reklamy jest stymulowanie zarówno pierwotnego, jak i wtórnego popytu konsumentów na wybrane marki (Christou, 2013). Hotele korzystają z reklamy, aby zakomunikować swoje zalety i przedstawić unikalną ofertę, która zainteresuje klientów (Withiam, 1986). Ponieważ hotele mają silną tendencję do wykorzystywania

⁹ Asst. Prof. Dr., Akdeniz University, Faculty of Communication, Department of Advertising, Antalya, Türkiye, hediyeaydogan@akdeniz.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9696-8742>.

¹⁰ Corresponding Author

¹¹ Assoc. Prof. Dr., Akdeniz University, Faculty of Communication, Department of Public Relations and Publicity, Antalya, Türkiye, zuhalgokdemir@akdeniz.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6489-3125>

podobnych reklam ze względu na podobne usługi oferowane w sektorze (Aydoğan, 2022; Christou, 2013; Dilek i Harman, 2018; Fotouhnezhad, 2018; Luk i in., 1996; Withiam, 1986), stosując w swoich reklamach szereg różnych strategii kreatywnych.

Apele reklamowe to jedna ze strategii kreatywnych, jaką można zastosować w reklamach hoteli. Stosowanie apele reklamowych, rozumiane jako „świadoma próba zmotywowania potencjalnych konsumentów do danej formy aktywności (takiej jak np. uzyskanie informacji lub dokonanie zakupu) lub wpłynięcie na nich, aby zmienili swoje nastawienie wobec reklamowanego produktu” (Fotouhnezhad, 2018, s. 182) zwiększa skuteczność reklamy w odniesieniu do preferencji i zamierzeń konsumentów. Apele reklamowe dzielą się na dwa rodzaje: apele racjonalne i apele emocjonalne (Choudhary i Roy, 2022; Christou, 2013). Apele racjonalne umożliwiają podjęcie przez klienta racjonalnej decyzji dotyczącej zakupu usługi lub produktu poprzez bezpośrednie wskazanie przez hotel zalet produktu lub usługi (Lin, 2011). Apele emocjonalne przyciągają uwagę konsumentów bardziej poprzez wzbudzanie ich uczuć i emocji albo wywoływanie określonych nastrojów, niż dostarczanie realistycznych lub logicznych informacji na temat produktu (Albers-Miller i Royné Stafford, 1999a; Choudhary i Roy, 2022; Christou, 2013; Fotouhnezhad, 2018).

Elementy wzbudzające szczególne zainteresowanie emocjonalne również odgrywają kluczową rolę w kreatywności reklam. Służą głównie do przyciągnięcia uwagi konsumentów i skłonienia ich do odpowiednich zachowań (Kaur i in., 2022). Obejmują one np. wykorzystywanie w reklamie zwierząt domowych, małych dzieci, erotyzmu/seksualności, animacji, celebrytów, muzyki (Kaur i in., 2022), przemocy (Dafonte-Gómez i in., 2020; Golan i Zaidner, 2008), patriotyzmu, opowiadanie historii „z życia wziętych”, elementów hiperbolicznych (Aydoğan, 2022, 2023) i działań uwzględniających szczególnie talent.

Aby przekształcić zwykłe reklamy w reklamy kreatywne, praktycy wykorzystują siłę odpowiednich form reklamowych, takich jak demonstracja czy dokumentacja. Poszczególne formy reklam mają różne zalety. Forma demonstracyjna umożliwia zaprezentowanie cech promowanych produktów lub usług podczas ich użytkowania. Forma dokumentalna to prezentacja prawdziwego wydarzenia, podczas którego można zaobserwować mocne strony produktów lub usług w formacie zbliżonym do dokumentu. Fantasy to wykorzystanie w reklamach wyimaginowanych postaci i zjawisk nadprzyrodzonych. Musical to forma reklamy, w której przekaz reklamowy jest nadawany za pomocą formy muzycznej. Krótka narracja odnosi się do reklam, które opowiadają historię zawierającą wstęp, przedstawienie problemu i jego rozwiązanie. Reklamy przedstawiają pewne wycinki z codziennego życia konsumenta, podczas których konsument napotyka na codzienne problemy i znajduje rozwiązania dzięki promowanym produktom lub usługom. Reklamy wykorzystują zwykłych ludzi lub celebrytów w celu przekonania potencjalnych klientów, że ci ludzie również wykorzystywali i cieszyli się z promowanych produktów lub usług. Wreszcie, „teasery” (zwiastuny) to reklamy, które mają na celu wzbudzenie ciekawości u konsumentów bez dostarczania wystarczających informacji i przekazanie prawdziwego przesłania (Baldwin, 1982; Kutlu, 2006).

Sposób tworzenia reklamy może wpływać na poziom jej kreatywności. W tym kontekście większość reklam tworzonych za pomocą narracji filmowej jest uważane za bardziej kreatywne i atrakcyjne niż te, które są tworzone za pomocą slajdów wizualnych na komputerach (reklama komputerowa) (Aydoğan, 2022; Kutlu, 2006). W wielu przypadkach, wraz z wprowadzeniem technologii cyfrowych, oczywiste jest, że niektóre reklamy są tworzone jako animacje, aby zwrócić uwagę konsumentów na historię tworzoną za pomocą animowanych rysunków (Kutlu, 2006).

Chociaż istnieje wiele badań dotyczących działań promocyjnych hoteli na ich stronach internetowych lub platformach społecznościowych, literatura przedmiotu (Aprinica, 2021; Huseynova i in., 2022; Luk i in., 1996; Peterson, 1996; Peterson i McQuitty, 2001; Sahin, 2013; Siu i Fung, 1998; Stafford, 1996; Ying-Zhou i Xing, 2015) i analiza

treści reklam hoteli jest uboga i lakoniczna i koncentruje się głównie na drukowanych formach reklamy usług hotelarskich. W tym kontekście niniejsze badanie ma na celu wypełnienie luki poprzez zbadanie cyfrowych treści reklamowych hoteli w pięciu różnych krajach, ze szczególnym uwzględnieniem przyjętych strategii kreatywnych. Zgodnie z tym celem poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

RQ1. Jakie są główne tematy i języki reklam cyfrowych hoteli w pięciu krajach?

RQ2. Jaki jest czas trwania reklam cyfrowych hoteli w pięciu krajach?

RQ3. Jaka jest główna funkcja cyfrowych reklam hoteli w pięciu krajach?

RQ4. Czym różnią się kraje pod względem:

RQ4a. formy reklamy?

RQ4b. technik wykonania?

RQ4c. strategii przekazu reklamowego?

RQ4d. elementów wzbudzających szczególne zainteresowanie emocjonalne?

RQ4e. przedstawionych postaci?

RQ4f. lektora?

RQ4g. muzyki?

RQ4h. struktury utworu?

RQ4i. formy muzyki reklamowej?

RQ4j. gatunku muzyki?

Metodologia

Aby zrealizować główny cel, jakim jest identyfikacja kreatywnych strategii reklamowych hoteli, w badaniu przeprowadzono ilościową analizę danych pod kątem treści. Niniejsza metoda badawcza została uznana za odpowiednią do tego badania, ponieważ jest metodą badawczą, która daje badaczowi możliwość systematycznego wyciągania wniosków z jawnych i ukrytych treści (Coe i Scacco, 2017, s. 1; Lock i Seele, 2015, s. S27) i jest często stosowana w różnych dyscyplinach, w tym w badaniach nad komunikacją (Strijbos i in., 2006). Do ilościowej analizy treści dane zostały zebrane ze stron YouTube hoteli (pełna lista stron YouTube znajduje się w Załączniku 1) oraz z dziesięciu najlepszych hoteli o najwyższych wartościach marki w ostatnich kilku latach (Finanse marki, 2022). Jako jedną z wiodących platform działań promocyjnych branży hotelarsko-gastronomicznej z przybliżonym wskaźnikiem na poziomie 90% jest Internet (Dalgic i in., 2018, s. 177). W badaniu zebrano dane w okresie 11-28 listopada 2022 r. ze stron YouTube hoteli, ponieważ YouTube jest najczęściej używaną platformą mediów społecznościowych do oglądania filmów (Kemp, 2022). Dane zostały przeanalizowane w programie MAXQDA 2020 w okresie 1-10 grudnia 2022 r. przy użyciu arkusza opisów (Załącznik 2 dla tematyki i opisów) zaadaptowanego z poprzednich badań (Aydoğan, 2022, 2023), a także przeprowadzono analizy opisowe (częstotliwość, procenty) w celu ujawnienia częstotliwości występowania każdego opisu.

Wyniki

W ramach przeprowadzonego badania nie zidentyfikowano reklam marki hotelowej Embassy Suites w serwisie YouTube, dlatego analizę przeprowadzono z uwzględnieniem innych marek hotelowych. Rozkład reklam w poszczególnych krajach był następujący: Cypr (n=13), Macedonia (n=2), Polska (n=54), Hiszpania (n=44) i Turcja (n=117). Wzięto pod uwagę łącznie 230 reklam hoteli.

Analiza języków wykazała, że większość reklam była w języku angielskim (n=119), a siedemdziesiąt reklam nie wskazywało na żaden język. Ogłoszenia na Cyprze były w większości w języku angielskim (n=12), podczas gdy tylko jedno ogłoszenie było w języku greckim. Podczas gdy jedna z reklam w Macedonii była w języku rosyjskim, pozostałe były w dowolnym języku. W Polsce większość reklam była w języku angielskim (n=30), następnie polskim (n=24), a czternaście reklam nie wskazywało na żaden język. W Hiszpanii większość reklam była w języku angielskim (n=26), a dwanaście reklam nie wskazywało na żaden język. Co więcej, dziesięć reklam w Hiszpanii było w języku hiszpańskim, a trzy były wielojęzyczne. W Turcji większość reklam była w języku angielskim (n=51), następnie tureckim (n=44) i arabskim (n=1), podczas gdy 43 reklamy nie wskazywały na żaden język. Generalnie większość reklam (n=130) dotyczyła kwestii związanych z działalnością hotelarską, okresem bożonarodzeniowym (n=20), świętami (n=16), dniami specjalnymi (n=15), ślubem (n=15), karierą (n=13), COVID-19 i Post-Covid (n=9), miesiącem miodowym (n=7), świętami państwowymi (n=5), spotkaniami biznesowymi (n=3) i różnymi imprezami (n=2). Większość reklam (n=110) trwała 30-60 sekund, następnie zidentyfikowano reklamy trwające 61-90 sekund (n=42), do 29 sekund (n=33), 91-120 sekund (n=20), 151-180 sekund (n=12), 121-150 sekund (n=9) oraz 181 sekund i więcej (n=4). Reklamy hoteli w pięciu krajach powstały głównie w celu budowania marki (n=202), w celach informacyjnych (n=82) i w związku z nawoływaniem do określonego działania (n=47).

Podsumowanie wyników przedstawiono w tabeli 1. Jak wynika z poniższej tabeli, najczęściej używaną formą reklamy we wszystkich krajach była forma demonstracyjna i podczas gdy Hiszpania różniła się od innych krajów, stosując w swoich reklamach musical, Turcja różniła się od innych pod względem wykorzystania fantazji jako formy reklamy. Jeśli chodzi o techniki wykonania, Cypr różnił się od innych bazując głównie na reklamie desktopowej, podczas gdy inne kraje wybrały narrację filmową. Jeśli chodzi o apele reklamowe, Cypr ponownie różnił się od innych tym, że wykorzystywał głównie połączone apele, podczas gdy w przypadku innych były to apele emocjonalne. W tym kontekście Cypr i Macedonia unikają stosowania racjonalnych apeli, które hotele w innych krajach umieszczają w swoich reklamach. Ponadto najczęściej używane elementy wzbudzające szczególne zainteresowanie emocjonalne różniły się w zależności od kraju. Podczas gdy hotele w Polsce i Turcji nie zawierały w większości swoich reklam elementów wzbudzających szczególne zainteresowanie emocjonalne, hotele na Cyprze i w Hiszpanii prezentowały aktywności wymagające talentu. W tym względzie interesujące było odkrycie, że hotele w Polsce jako jedyne wykorzystywały przemoc jako element wpływający na emocje klienta, podczas gdy hotele w Turcji jako jedyne wykorzystywały patriotyzm. Jeśli chodzi o przedstawiane postaci, spektakularnym odkryciem było to, że podczas gdy hotele na Cyprze najczęściej unikały przedstawiania jakichkolwiek postaci, a hotele w Macedonii ustąpiły miejsca zwykłym ludziom jako postaci z dramatów, hotele w pozostałych trzech krajach przedstawiały głównie przedstawicieli hoteli, w tym hotelowych pracowników i kierowników. Hotele we wszystkich krajach preferowały tę samą strategię, wykluczając lektora ze swoich reklam i eksponując pierwszoplanową muzykę instrumentalną i popularną (zarówno jako formę muzyczną, jak i gatunek). W tym miejscu należy zauważyć, że hotele w Polsce i Turcji wykorzystywały w dwóch swoich reklamach muzykę chronioną prawami autorskimi, w związku z czym w tych reklamach nie było dźwięku. Inną kwestią do rozważenia był fakt, że jeden z hoteli (Shangri-La) w Turcji wykorzystał marsz triumfalny najprawdopodobniej do wzbudzenia w konsumentach emocji patriotycznych.

Tabela1.Specyficzna dla kraju analiza tematów i opisów.

<u>Motywy</u>	<u>Opis</u>	<u>C (n)</u>	<u>M (n)</u>	<u>P (n)</u>	<u>S (n)</u>	<u>T (n)</u>
<i>Format reklamy</i>	Demonstracja	10	2	19	20	51
	Film dokumentalny	-	-	2	4	5
	Fantazja	-	-	-	-	2
	Musical	-	-	-	1	-
	Narracja	2	1	15	4	9
	Inne formaty reklam	-	-	6	2	4
	Okruchy życia	5	1	15	15	45
	Zwiastun	-	-	4	7	22
	Referencje	1	1	3	-	-
<i>Techniki wykonawcze</i>	Animacja	3	-	1	4	1
	Filmowa narracja	6	2	47	34	89
	Reklama desktopowa	7	-	6	10	28
<i>Odwołania reklamowe</i>	Apele racjonalne	-	-	7	6	11
	Apele emocjonalne	6	1	32	25	85
	Odwołania zarówno racjonalne, jak i emocjonalne	7	1	15	13	21
<i>Elementy wzbudzające szczególnie zainteresowanie emocjonalne</i>	Nie dotyczy	4	-	22	14	68
	Animacje	3	-	2	4	1
	Poparcie sławnych gwiazd	1	-	8	2	8
	Małe dzieci	-	-	-	1	10
	Erotyzm / Seksualność	2	1	1	7	-
	Elementy hiperboliczne	-	-	-	-	-
	Muzyka	4	2	6	4	5
	Patriotyzm	-	-	-	-	4
	Zwierzęta domowe	1	-	1	3	5
	Opowiadania paradokumentalne	1	2	19	8	10
	Zajęcia wymagające wykorzystania talentu	6	1	14	15	27
	Przemoc	-	-	2	-	-
<i>Przedstawione postacie</i>	Nie dotyczy	6	0	6	7	24
	Sławni ludzie	1	-	8	4	6
	Postać dramatyczna (celebryta)	-	-	-	-	-
	Postać dramatyczna (zwykła)	5	2	26	24	52

	Przedstawiciele hotelu	5	1	41	29	77
<i>Lektor</i>	Z wyłączeniem lektora	11	2	37	38	109
	Lektor	1	-	17	6	7
<i>Wyróżnienie muzyczne</i>	Muzyka w tle	1	-	19	8	11
	Muzyka na pierwszym planie	12	2	33	36	104
	Nie dotyczy (muzyka)	-	-	-	-	-
	Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi	-	-	2	-	2
<i>Struktura utworu</i>	Muzyka instrumentalna	12	2	48	37	107
	Muzyka liryczna	1	-	4	7	8
	Nie dotyczy (struktura utworu)	-	-	-	-	-
	Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi	-	-	2	-	2
<i>Formy muzyki reklamowej</i>	Gramofon	-	-	-	-	-
	Melodia reklamowa	-	-	14	14	-
	Muzyka popularna	13	2	40	30	115
	Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi	-	-	2	-	2
<i>Gatunek muzyki</i>	Muzyka popularna (gatunek)	11	2	52	43	113
	Klasyczny	2	-	2	1	1
	Opera	-	-	-	-	-
	Nie dotyczy (gatunek muzyczny)	-	-	-	-	-
	Inna muzyka (marzec)	-	-	-	-	1
	Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi	-	-	2	-	2

Wnioski

Działania marketingowe, w tym reklama, mają na celu generowanie odrębnych wartości i doświadczeń klientów (Dilek i Harman, 2018). Na trudnym i konkurencyjnym rynku, jakim jest rynek hotelarski, kreatywne działania reklamowe są niezbędne, aby przykuć wzrok klientów, „zasypywanych” ogromną liczbą reklam hoteli, które są w większości identyczne i nie przykuwają uwagi ze względu na ich nieskuteczny i zamknięty w sobie charakter. Jest to jedno z najbardziej krytykowanych zagadnień w literaturze przedmiotu (Aprinica, 2021; Christou, 2013; Huseynova i in., 2022; Lewis, 1984; Luk i in., 1996; Peterson, 1996; Peterson i McQuitty, 2001; Sahin, 2013; Siu i Fung, 1998; Withiam, 1986; Ying-Zhou i Xing, 2015), ale po bliższym przyjrzeniu się problemowi zaobserwowano, że przedmiotem badań literaturowych były reklamy drukowane, które koncentrowały się głównie na jednym kraju. Zdając sobie sprawę z potrzeby zbadania kreatywnych strategii cyfrowych reklam hoteli, w ramach tego badania poddano ilościowej analizie treści łącznie 230 reklam YouTube dziewięciu najlepszych hoteli (Crowne Plaza, Double Tree by Hilton, Hampton Inn, Hilton, Holiday Inn, Hyatt, InterContinental, Marriott i Shangri-La) na Cyprze, w Macedonii, Polsce, Hiszpanii i Turcji.

Wyniki badania wykazały, że najczęściej używanym językiem reklamy był język angielski, a drugim preferowanym

sposobem było wykluczenie jakiegokolwiek języka w reklamach, co świadczyło o strategii hoteli polegającej na kierowaniu oferty do klientów z różnych części świata zamiast do lokalnych klientów. Innym istotnym wnioskiem było to, że reklamy dotyczą głównie wakacji i podróży służbowych, co potwierdza pogląd, że klientami hoteli są głównie ci, którzy zatrzymują się w hotelach podczas podróży służbowych lub rekreacyjnych (Dilek i Harman, 2018). W związku z tym środki ostrożności związane z COVID-19 w hotelach były kolejnym trendem w reklamach, co pokazuje dramatyczny wpływ pandemii COVID-19 na sektor hotelarski (Ju i Jang, 2023; Zhu i in., 2022). Jeśli chodzi o czas trwania reklamy, uderzające było odkrycie, że reklamy trwały przeważnie do 90 sekund. Jednym z możliwych wyjaśnień może być to, że krótkie reklamy wideo są bardziej atrakcyjne dla użytkowników mediów cyfrowych, ponieważ irytujące jest dla nich przerywanie programów przez reklamy wideo trwające długi czas (Kim i in., 2022; Nettelhorst i in., 2020; Oshiba i in., 2002). Ponadto stwierdzono, że reklamy hoteli były tworzone głównie w celach brandingowych (budowania marki), co może sygnalizować konkurencyjny charakter otoczenia rynkowego hoteli, w którym hotele mogą czuć się zmuszone do kontynuowania działań brandingowych.

Istotnym wnioskiem było również to, że większość reklam hotelowych przedstawiała się jako marki świadczące wysokiej klasy i autentyczne usługi dla swoich klientów nie tylko w odniesieniu do pokoi, ale także poza pokojami, a nawet poza samym hotelem. To sygnał (Dilek i Harman, 2018), aby hotele poprzez swoją komunikację reklamową budowały wizerunek, tworząc niezapomniane wrażenia dla swoich klientów i sprawiając, że poczują się oni jak członkowie rodziny królewskiej. Należy jednak w tym miejscu zaznaczyć, że niemal wszystkie reklamy hoteli zawierają wizualizację lobby, sal balowych czy basenów jako ich unikalnej oferty. Withiam (1986) podkreśla, że może to sprawić, że hotele te staną się „bliźniakami”, co spowoduje, że reklamy nie spełnią swojego podstawowego zadania, jakim jest przyciągnięcie uwagi (potencjalnych) klientów do konkretnego hotelu. Aby wyróżnić się i uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi hotelami, zaleca się, aby hotele rozwały kreatywną integrację siedemnastu atrybutów hotelu (Lewisa, 1984) w swojej reklamie.

Reklamy hoteli wykorzystują emocjonalne apele, aby zbudować silną więź ze swoimi (potencjalnymi) klientami. Potwierdzają to wyniki badań Albers-Miller i Royne Stafford (1999b), w których stwierdzono, że apele emocjonalne były wykorzystywane w usługach takich jak hotele i restauracje (Stafford i dzień, 1995), natomiast apele racjonalne dotyczyły usług użytkowych, takich jak naprawa samochodów i obróbka zdjęć (Stafford i dzień, 1995). U podłoża stosowania takich strategii i apeli mogą leżeć psychologiczne potrzeby i pragnienia klientów hotelu (Christou, 2013), którzy są z dala od swoich wygodnych domów z różnych powodów, takich jak np. interesy czy wakacje (Dilek i Harman, 2018; Withiam, 1986) i szukają możliwości „poczucia się jak w domu”.

Warto wspomnieć o ograniczeniach tego badania. Badanie ogranicza się do reklam wideo hoteli dostępnych na ich stronach YouTube, a te, które nie zostały udostępnione na stronach YouTube, są z konieczności wykluczone z badania. Innym głównym ograniczeniem jest to, że badanie obejmuje jedynie reklamy sieci hotelowych w pięciu krajach, które są partnerami projektu Erasmus+ „Market qualifications - a signpost for minimizing competence gaps between education and the labour market in the HoReCa sector (HoReCa4Vet)”. Wreszcie, niniejsze opracowanie zawiera ograniczenia tkwiące w wybranej metodzie badawczej, jaką jest ilościowa analiza treści. Zatem, zaleca się, aby dalsze badania obejmowały inne metody badawcze, które zbadają inne rodzaje reklam innych sieci hotelowych w różnych innych krajach. Pomimo ograniczeń niniejsze badanie jest cenne, ponieważ - według najlepszej wiedzy autorów - jest pierwszym badaniem analizującym strategię reklamy cyfrowej najpopularniejszych hoteli w różnych krajach.

Bibliografia

- Albers Miller, N. D., & Royne Stafford, M. (1999a). An international analysis of emotional and rational appeals in services vs goods advertising. *Journal of Consumer Marketing*, 16(1), 42-57. <https://doi.org/10.1108/07363769910250769>
- Albers Miller, N. D., & Royne Stafford, M. (1999b). International services advertising: an examination of variation in appeal use for experiential and utilitarian services. *Journal of Services Marketing*, 13(4/5), 390-406. <https://doi.org/10.1108/08876049910282682>
- Aprinica, N. P. I. (2021). Style of Language in Tourism Hotel Advertising. *Linguistic, English Education and Art (LEEA) Journal*, 5(1), 11-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/leea.v5i1.2819>
- Aydođan, H. (2022). An Analysis of the Executional Strategies of Child-Friendly Hotels' Advertisements in Turkey. 4th International Family, Youth and Child Friendly Tourism Management Congress, İstanbul.
- Aydođan, H. (2023). Decoding the DNA of Viral Video Ads. *Erciyes İletişim Dergisi*, 10(1), 123-147. <https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.1187193>
- Baldwin, H. (1982). *Creating Effective TV Commercial*. Crain Books.
- BrandFinance. (2022). Hotels Overview. <https://brandirectory.com/rankings/hotels/overview>
- Choudhary, S., & Roy, S. (2022). The changing portrayal of children in Indian advertisements: a comparative study of the three decades. *Young Consumers*, 23(4), 570-586. <https://doi.org/10.1108/yc-10-2021-1402>
- Christou, E. (2013). Exploring brand confusion through hotel adverts. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 8(3), 151-163. <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/98211/>
- Coe, K., & Scacco, J. M. (2017). Content Analysis, Quantitative. In *The International Encyclopedia of Communication Research Methods* (pp. 1-11). <https://doi.org/10.1002/9781118901731.iecrm0045>
- Dafonte-Gómez, A., Míguez-González, M.-I., & Corbacho-Valencia, J.-M. (2020). Viral Dissemination of Content in Advertising: Emotional Factors to Reach Consumers. *Communication & Society*, 33(1), 107-120. <https://doi.org/10.15581/003.33.1.107-120>
- Dalgıç, A., Güler, O., & Birdir, K. (2018). Promotion in the hospitality industry. In D. Gursoy (Ed.), *The Routledge Handbook of Hospitality Marketing* (pp. 168-179). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315445526-14>
- Dilek, S. E., & Harman, S. (2018). Hospitality marketing. In D. Gursoy (Ed.), *The Routledge Handbook of Hospitality Marketing* (pp. 9-20). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315445526-1>
- Fotouhnezhad, L. (2018). Advertising in the hotel industry: The influence of emotional appeals in advertising on consumers' purchase intention in the hotel industry. In D. Gursoy (Ed.), *The Routledge Handbook of Hospitality Marketing* (pp. 180-196). Routledge <https://doi.org/10.4324/9781315445526-15>
- Golan, G. J., & Zaidner, L. (2008). Creative Strategies in Viral Advertising: An Application of Taylor's Six-Segment Message Strategy Wheel. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(4), 959-972. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2008.00426.x>
- Huseynova, N., Amani, B., & Taghiyev, İ. (2022). The Critical Discourse Analysis in the Persuasive Language of Hotel and Fast-Food Restaurant Advertisements. *Khazar Journal of Humanities and Social Sciences*, 25(2), 107-121. <https://doi.org/10.5782/2223-2621.2022.25.2.107>
- Ju, Y., & Jang, S. (2023). The Effect of COVID-19 on hotel booking intentions: Investigating the roles of message appeal type and brand loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103357>
- Kaur, B., Paul, J., & Sharma, R. R. (2022). The virality of advertising content. *Journal of Research in Interactive*

- Marketing. <https://doi.org/10.1108/jrim-10-2021-0268>
- Kemp, S. (2022). Digital 2022: Global Overview Report. We are Social & Hootsuite. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>
- Kim, W., Shin, J., & Cho, Y. (2022). Is a "6-second" advertisement reasonable? Acceptable mobile advertisement length for consumers. *Telematics and Informatics*, 74. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2022.101875>
- Kutlu, Ö. (2006). *Televizyon Reklamlarında Yaratıcı Yapım Uygulamaları: Türk Televizyon Yapımlarında (2005) Yaratıcı Yapım Bileşenleri Anadolu University*. Eskişehir.
- Lewis, R. C. (1984). Isolating Differences in Hotel Attributes. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 25(3), 64-77. <https://doi.org/10.1177/001088048402500316>
- Lin, L. Y. (2011). The impact of advertising appeals and advertising spokespersons on advertising attitudes and purchase intentions. *African Journal of Business Management*, 5(21), 8446-8457. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.925>
- Lock, I., & Seele, P. (2015). Quantitative content analysis as a method for business ethics research. *Business Ethics: A European Review*, 24, S24-S40. <https://doi.org/10.1111/beer.12095>
- Luk, S. T. K., Tam, J. L. M., & Wong, S. S. S. (1996). Characteristics of Magazine Advertisements on Hotel Service. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 4(3), 29-43. https://doi.org/10.1300/J073v04n03_03
- Nettelhorst, S., Brannon, L., Rose, A., & Whitaker, W. (2020). Online viewers' choices over advertisement number and duration. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 14(2), 215-238. <https://doi.org/10.1108/jrim-07-2019-0110>
- Oshiba, T., Koike, Y., Tabuchi, M., & Kamba, T. (2002). Personalized advertisement-duration control for streaming delivery Proceedings of the tenth ACM international conference on Multimedia,
- Peterson, R. T. (1996). Portrayal of Seniors in Hotel and Motel Magazine Advertisements. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 3(3), 55-68. https://doi.org/10.1300/J150v03n03_05
- Peterson, R. T., & McQuitty, S. (2001). The Depiction of Seniors in Hotel and Motel Television Commercials. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 8(3-4), 37-50. https://doi.org/10.1300/J150v08n03_03
- Sahin, S. (2013). *The effectiveness of various green print advertising strategies for budget and luxury hotel segments University of Nevada, Las Vegas*. Las Vegas.
- Sinclair-Maragh, G. (2018). A critical review of hospitality marketing concepts. In D. Gursoy (Ed.), *The Routledge Handbook of Hospitality Marketing* (pp. 21-30). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315445526-2>
- Siu, W.-s., & Fung, M.-Y. (1998). Hotel Advertisements in China: A Content Analysis. *Journal of Professional Services Marketing*, 17(2), 99-108. https://doi.org/10.1300/J090v17n02_07
- Stafford, M. R. (1996). Tangibility in Services Advertising: An Investigation of Verbal versus Visual Cues. *Journal of Advertising*, 25(3), 13-28. <https://doi.org/10.1080/00913367.1996.10673504>
- Stafford, M. R., & Day, E. (1995). Retail Services Advertising: The Effects of Appeal, Medium, and Service. *Journal of Advertising*, 24(1), 57-71. <https://doi.org/10.1080/00913367.1995.10673468>
- Strijbos, J.-W., Martens, R. L., Prins, F. J., & Jochems, W. M. G. (2006). Content analysis: What are they talking about? *Computers & Education*, 46(1), 29-48. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2005.04.002>
- Withiam, G. (1986). Hotel Advertising in the '80s. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 27(1), 32-55. <https://doi.org/10.1177/001088048602700116>
- Ying-Zhou, L., & Xing, H. (2015). A Content Analysis of Hotel Advertisements in China. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(2), 188-193. <https://doi.org/10.7763/joebm.2015.V3.178>

Zhu, J., Zhang, X., Ye, S. J., Zhao, X., & Liu, M. M. (2022). Strategies for Hotels During Crises: Covid-19 Proceedings of the 2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022),

Załącznik

Załącznik 1. Lista linków do hoteli na stronie YouTube, z których zebrano dane do badania.

Hotel	Strona YouTube	Link do YouTube'a	Kraj
Crowne Plaza	Crowne Plaza Limassol	https://www.youtube.com/@crowneplazalimassol9384	Cypr
Crowne Plaza	Crowne Plaza Warsaw - The HUB	https://www.youtube.com/@crowneplazawarsaw-thehub8316/videos	Polska
Crowne Plaza	Crowne Plaza Madrid Airport	https://www.youtube.com/@crowneplazamadridairport6057	Hiszpania
Crowne Plaza	Crowne Plaza Milan	https://www.youtube.com/@crowneplazamilan3229	Hiszpania
Crowne Plaza	Crowne Plaza İstanbul OryaPark	https://www.youtube.com/@crowneplazaistanbuloryapar7255	Turcja
Crowne Plaza	Crowne Plaza İstanbul Florya	https://www.youtube.com/@crowneplazaistanbulflorya9736	Turcja
Crowne Plaza	Crowne Plaza Ankara	https://www.youtube.com/@crowneplazaankara7846	Turcja
Crowne Plaza	Crowne Plaza Antalya	https://www.youtube.com/@crowneplazaantalya6061	Turcja
Double Tree	DoubleTree by Hilton Hotel & Conference Centre Warsaw	https://www.youtube.com/@DoubleTreeWarsaw	Polska
Double Tree	DoubleTree by Hilton Hotel Wrocław	https://www.youtube.com/@DoubleTreebyHiltonHotelWroclaw	Polska
Double Tree	DoubleTree by Hilton La Torre Golf & Spa Resort	https://www.youtube.com/@doubletreebyhiltonlatorreg3197	Hiszpania
Double Tree	DoubleTree by Hilton İstanbul Topkapi	https://www.youtube.com/@doubletreebyhiltonistanbul9871	Turcja
Double Tree	DoubleTree by Hilton Piyalepaşa	https://www.youtube.com/@doubletreebyhiltonpiyalepa1088	Turcja
Double Tree	DoubleTree by Hilton Antalya City Centre	https://www.youtube.com/@doubletreebyhiltonantalyac8829	Turcja
Double Tree	DoubleTree by Hilton Adana	https://www.youtube.com/@DoubleTreebyHiltonAdana	Turcja
Double Tree	DoubleTree by Hilton Izmir Airport	https://www.youtube.com/@DoubleTreebyHiltonIzmirAirport	Turcja
Double Tree	Doubletree By Hilton Izmir Airport	https://www.youtube.com/@doubletreebyhiltonizmirair3715/videos	Turcja
Hampton Inn	Hotel Hampton by Hilton Lublin	https://www.youtube.com/@hotelhamptonbyhiltonlublin9665	Polska
Hampton Inn	Hampton by Hilton Oświęcim	https://www.youtube.com/@hamptonbyhiltonoswiecim1000/videos	Polska
Hampton Inn	Hampton by Hilton Bursa	https://www.youtube.com/@HamptonbyHiltonBursa	Turcja
Hilton	Hilton Nicosia	https://www.youtube.com/@HiltonNicosia	Cypr
Hilton	Hilton Warsaw City	https://www.youtube.com/@HiltonWarsawCity	Polska
Hilton	Hilton	https://www.youtube.com/@hilton5613	Polska
Hilton	Hilton Diagonal Mar Barcelona	https://www.youtube.com/@HiltonDiagonalMarBarcelona	Hiszpania
Hilton	Hilton Barcelona	https://www.youtube.com/@HiltonBarcelona	Hiszpania
Hilton	Hilton Madrid Airport	https://www.youtube.com/@HiltonMadridAirport	Hiszpania

Hilton	Hilton Istanbul Bomonti Hotel & Conference Center	https://www.youtube.com/@HiltonIstanbulBomonti	Turcja
Hilton	Hilton Istanbul Bosphorus	https://www.youtube.com/@HiltonIstanbulBosphorus	Turcja
Hilton	Hilton Istanbul Kozyatagi	https://www.youtube.com/@HiltonIstanbulKozyatagi	Turcja
Hilton	Hilton Garden Inn Ankara Gimat	https://www.youtube.com/@hiltongardeninnankaragimat5105	Turcja
Hilton	Hilton Dalaman Sarigerme Resort & Spa	https://www.youtube.com/@HiltonDalamanSarigerme	Turcja
Holiday Inn	Holiday Inn Kraków City Center	https://www.youtube.com/@holidayinnkrakowcitycenter2237	Polska
Holiday Inn	HolidayInnJozefow	https://www.youtube.com/@HolidayInnJozefow	Polska
Holiday Inn	Holiday Inn Express Bilbao	https://www.youtube.com/@holidayinnexpressbilbao9551/videos	Hiszpania
Holiday Inn	Holiday Inn Madrid	https://www.youtube.com/@HolidayInnMadrid/videos	Hiszpania
Holiday Inn	Holiday Inn Kayseri - Düvenönü	https://www.youtube.com/@holidayinnkayseri-duvenonu4267	Turcja
Holiday Inn	Holiday Inn Bursa	https://www.youtube.com/@holidayinnbursa2702	Turcja
Holiday Inn	Holiday Inn Bursa	https://www.youtube.com/@holidayinnbursa3182/videos	Turcja
Holiday Inn	Holiday inn İstanbul Tuzla Bay	https://www.youtube.com/@holidayinnistanbultuzlabay2678	Turcja
Hyatt	Columbia Beach Resort	https://www.youtube.com/@columbiabr	Cypr
Hyatt	Hyatt Regency Barcelona Tower	https://www.youtube.com/@hesperiatower	Hiszpania
Hyatt	Hyatt Centric Levent İstanbul	https://www.youtube.com/@hyattcentricleventistanbul3722	Turcja
InterContinental	InterContinental Warszawa	https://www.youtube.com/@intercontinentalwarszawa516/videos	Polska
InterContinental	InterContinental Madrid	https://www.youtube.com/@InterConMadrid	Hiszpania
InterContinental	InterContinental Barcelona Hotel	https://www.youtube.com/@intercontinentalbarcelonah9517/videos	Hiszpania
InterContinental	InterContinental Istanbul	https://www.youtube.com/@intercontinentalistanbul897	Turcja
Marriott	Skopje Marriott	https://www.youtube.com/@skopjemarriott1882/videos	Macedonia
Marriott	Sopot Marriott Resort & Spa	https://www.youtube.com/@sopotmarriottresortspa7802	Polska
Marriott	Marriott Warsaw	https://www.youtube.com/@marriottwarsaw2480	Polska
Marriott	Hotel Denia Marriott La Sella Golf Resort & Spa	https://www.youtube.com/@deniamarriotthotel	Hiszpania
Marriott	Madrid Marriott Auditorium Hotel & Conference Center	https://www.youtube.com/@hotelauditorium	Hiszpania
Marriott	JW Marriott Istanbul Bosphorus	https://www.youtube.com/@jwmarriottistanbulbosporu4590	Turcja
Shangri-La	Shangri-La Bosphorus Istanbul	https://www.youtube.com/@shangrilaistanbul	Turcja

Załącznik 2. Tematyka i opisy

Temat	Opisy
Kraj	1) Cypr; 2) Macedonia; 3) Polska; 4) Hiszpania; 5) Turcja
Marka hotelu	1) Crowne Plaza; 2) Double Tree by Hilton; 3) Embassy Suites; 4) Hampton Inn; 5) Hilton; 6) Holiday Inn; 7) Hyatt; 8) InterContinental; 9) Marriott; 10) Shangri-La
Język	1) wielojęzyczny; 2) nie dotyczy (język); 3) arabski; 4) angielski; 5) grecki; 6) polski; 7) rosyjski; 8) hiszpański; 9) turecki
Motyw reklamy	1) nie dotyczy (motyw reklamy); 2) Dni Specjalne; 3) Święta; 4) Spotkania biznesowe; 5) Kariera; 6) Boże Narodzenie; 7) COVID-19 i post-Covid; 8) Miesiąc miodowy; 9) święta państwowe; 10) Ślub; 11) Imprezy
Długość reklamy (w sekundach)	1) 0-29 sekund; 2) 30-60 sekund; 3) 61-90 sekund; 4) 91-120 sekund; 5) 121-150 sekund; 6) 151-180 sekund; 7) 181 sekund i więcej

<i>Funkcja reklamy</i>	1) Informowanie; 2) Wezwanie do działania; 3) Budowanie marki
<i>Format reklamy</i>	1) Demonstracja; 2) dokumentalny; 3) Fantazja; 4) muzyczne; 5) Narracja (krótka) historia; 6) Inny format reklamy; 7) Okruchy życia; 8) zwiastun; 9) Referencje
<i>Techniki wykonawcze</i>	1) Animacja; 2) Narracja filmowa; 3) Reklama desktopowa
<i>Apele reklamowe</i>	1) Racjonalny; 2) Emocjonalny; 3) Połączony
<i>Elementy wzbu- dzające szczególnie zainteresowanie emocjonalne</i>	1) nie dotyczy; 2) animacje; 3) Rekomendacja celebrytów; 4) małe dzieci; 5) Erotyzm / Seksualność; 6) Elementy hiperboliczne; 7) Muzyka; 8) Patriotyzm; 9) Zwierzęta domowe; 10) opowiadanie historii; 11) Działania związane z wykorzystaniem talentu; 12) Przemoc
<i>Postacie</i>	1) nie dotyczy; 2) Gwiazdy; 3) postać dramatyczna (celebryta); 4) postać dramatyczna (zwykła); 5) Przedstawiciele hotelu
<i>Lektor</i>	1) Z wyłączeniem lektora; 2) Lektor
<i>Wyróżnienie mu- zyczne</i>	1) Muzyka w tle; 2) Muzyka pierwszoplanowa; 3) nie dotyczy (muzyka); 4) Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi
<i>Struktura utworu</i>	1) Muzyka instrumentalna; 2) Muzyka liryczna; 3) nie dotyczy (struktura utworu); Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi
<i>Formy muzyki reklamowej</i>	1) Gramofon; 2) Dzwonek; 3) Muzyka popularna; 4) Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi
<i>Gatunek muzyki</i>	1) Muzyka popularna (gatunek); 2) klasyczny; 3) Opera; 4) nie dotyczy (gatunek muzyczny); 5) Zawiera muzykę chronioną prawami autorskimi; 6) Inne gatunki muzyczne

2.5. Systematyczna analiza literatury z zakresu zarządzania hotelami i reklamy - Zuhal Gök Demir, Hediye Aydoğan

Zuhal Gök Demir¹² - Akdeniz University, Turcja

Hediye Aydoğan^{13,14} - Akdeniz University, Turcja

Wprowadzenie

Reklama jako „towar, który wpływa na preferencje konsumentów” (Devaux & Bomsel, 2022, p. 165) dla każdej usługi lub produktu odgrywa istotną rolę w zarządzaniu hotelem (Chen & Lin, 2013; Cheng i.in., 2016; Polemis i.in., 2020). Aby uzyskać przewagę konkurencyjną w sektorze hotelowym, szybko rosnąca liczba hoteli dokonuje dużych inwestycji w swoje praktyki reklamowe (Lee & Oh, 2021). Zwłaszcza wraz z zaangażowaniem technologii cyfrowych i wprowadzeniem reklamy cyfrowej pojawiły się nowe kwestie związane z korzyściami i zagrożeniami wynikającymi z pojawiających się praktyk reklamowych w sektorze hotelarskim, które przyciągnęły uwagę naukowców zajmujących się turystyką, zarządzaniem biznesem hotelarskim oraz marketingiem i reklamą. Podczas

12 Assoc. Prof. Dr., Akdeniz University, Faculty of Communication, Department of Public Relations and Publicity, Antalya, Türkiye, zuhalgokdemir@akdeniz.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6489-3125>

13 Asst. Prof. Dr., Akdeniz University, Faculty of Communication, Department of Advertising, Antalya, Türkiye, hediyeaydogan@akdeniz.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9696-8742>

14 Corresponding Author

gdy niektórzy autorzy (Hu, 2012; Lo & Cheng, 2020; Lwin & Phau, 2013; Lyu i.in., 2021; Magnini & Gaskins, 2010; Magnini & Karande, 2010) skupiają swoją uwagę na tym, w jaki sposób praktyki reklamowe hoteli wpływają na postrzeganie i wybory ich klientów/konsumentów, inni (Chiou & Tucker, 2012; Sviták i in., 2021; Tekin i in., 2020) badają sposoby poprawy wiedzy i praktyk związanych z zarządzaniem reklamami.

W niniejszym artykule autorzy starają się przedstawić obszerny przegląd badań nad reklamą w kontekście zarządzania hotelem. W związku z tym poszukują odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

Q1. Jakie są główne cechy publikacji w tej dziedzinie?

Q2. Jakie są główne trendy metodologiczne w publikacjach z danej dziedziny?

Q3. W jaki sposób można zilustrować główne tematy poruszane w publikacjach?

Aby odpowiedzieć na powyższe pytania, niniejsze badanie wykorzystuje podejście przeglądu systematycznego. Zostało ono podzielone na cztery główne części. Część druga wyjaśnia metodologię oraz procedury gromadzenia i analizy danych. Część trzecia przedstawia wyniki systematycznej analizy artykułów badawczych w odpowiedniej literaturze. Część czwarta zawiera wnioski i omówienie wyników wraz z ograniczeniami i implikacjami dla dalszych badań

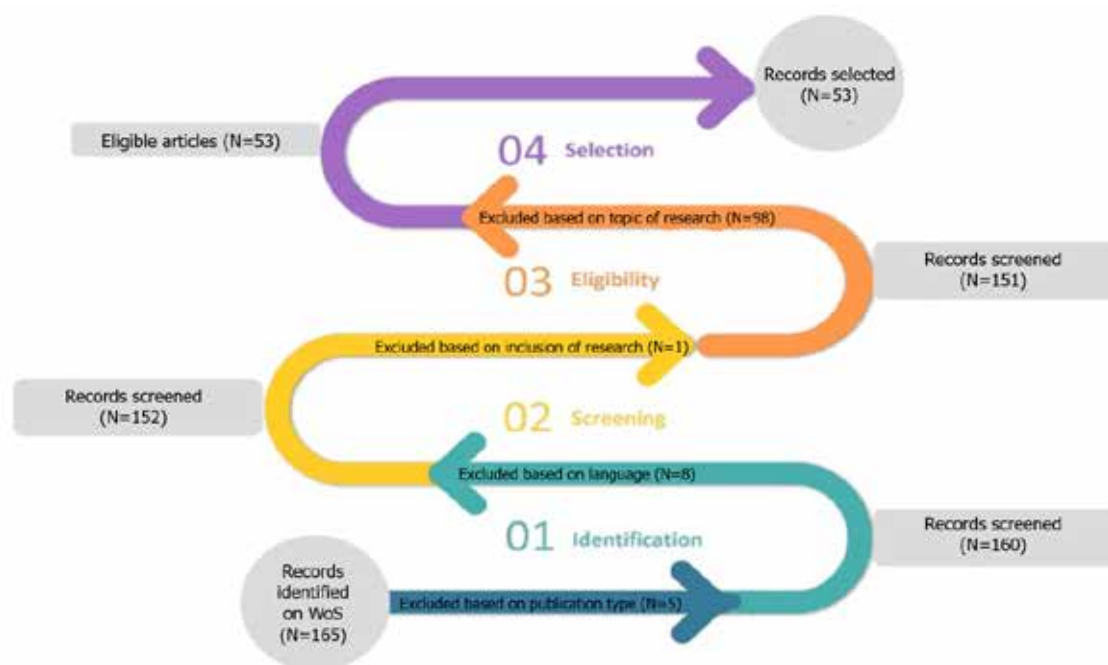
Materiał i metody

W niniejszym artykule przyjęto podejście przeglądu systematycznego, powszechnie znane jako użyteczny sposób przezwyciężenia niektórych słabości i ograniczeń tradycyjnych przeglądów literatury (Briner i Walshe, 2014; Hlee i in., 2018). W związku z tym niniejsze badanie przeglądowe zostało zaprojektowane w celu wybrania artykułów badawczych z bazy danych Web of Science (WoS) w zakresie reklamy w kontekście zarządzania hotelem, aby wypełnić lukę w literaturze. Powodem wyboru bazy danych WoS zamiast innych baz danych (Scopus, EBSCO, IEEE, Google Scholar itp.) jest to, że zapewnia ona czystsze dane pod względem duplikacji, a publikacje indeksowane w bazie danych WoS to publikacje opublikowane w czasopiśmie najwyższego poziomu (Strozzi i in., 2017). Badanie to składało się z trzech głównych etapów. Najpierw uwzględniono instrukcje protokołu PRISMA, aby wybrać artykuły badawcze, które koncentrowały się na zarządzaniu hotelami i reklamie. Protokół PRISMA został zastosowany do wyboru odpowiednich artykułów badawczych, ponieważ jest to powszechnie akceptowane podejście w naukach społecznych i literaturze biznesowej do wyodrębniania i wybierania publikacji związanych z dziedziną badań, na przykład zachowań konsumentów i reklamy (Alsharif i in., 2022), zaangażowania konsumentów i zarządzania marką (Gambetti i Graffigna, 2010), dezinformacji (Kuş i Öztürk, 2022), dużych zbiorów danych i inteligentnego stylu życia (Munawar i in., 2020; Wilson i in., 2014) oraz hotelarstwa i turystyki (Hlee i in., 2018).

Po drugie, wybrane artykuły badawcze zostały poddane analizie treści w celu zidentyfikowania ogólnych i pojawiających się obszarów badań w danej dziedzinie, wraz z wzorcami autorstwa, krajem, afiliacją, metodą badawczą, rodzajem próby, analizami, ograniczeniami i przyszłymi kierunkami badań. Po trzecie, dogłębnie zbadano tematy wynikające z analizy treści artykułów. W ten sposób badanie to umożliwi badaczom przedstawienie sugestii dla naukowców, które pomogą im w przyszłych badaniach w dziedzinie turystyki i reklamy.

Odpowiednie publikacje zostały wybrane poprzez zastosowanie zapytania słów kluczowych („hotel” LUB „reklama”) ORAZ („zarządzanie hotelem” LUB „reklama”) w polu wyszukiwania tematycznego w WoS w dniu 26 października 2022 roku. W wyniku tego wyszukiwania uzyskano łącznie 165 dokumentów z okresu od 1996 do 2022 roku. Wszystkie dokumenty zostały pobrane do pliku na komputerze osobistym drugiego autora i sprawdzone pod kątem kwalifikowalności do badań w MAXQDA 2020 zgodnie z wytycznymi protokołów PRISMA (rysunek

1 przedstawiający kolejne kroki). Niniejsze badanie ogranicza się wyłącznie do systematycznej analizy artykułów badawczych, ponieważ artykuły przeglądowe nie są oparte na prowadzeniu badań w danej dziedzinie, a zatem nie dostarczają informacji na temat ogólnych i pojawiających się metodologicznych podstaw literatury.



Rysunek 1. Protokół PRISMA do wyodrębniania i selekcji artykułów naukowych w badaniu.

Poniżej przedstawiono wyniki badań oparte na systematycznej analizie 53 artykułów naukowych opublikowanych w czasopismach indeksowanych w WoS.

Rezultaty

Zgodnie z pytaniami badawczymi, niniejsza część została podzielona na trzy główne podrozdziały: a) główne cechy wybranych artykułów, b) kwestie metodologiczne oraz c) główne tematy będące przedmiotem zainteresowania.

Główne cechy wybranych artykułów

Próba 53 artykułów naukowych obejmowała artykuły opublikowane w latach 2008-2022 (Mdn=2015). Większość publikacji ukazała się w 2020 roku (n=10). Jest to interesujące, ponieważ pierwsza publikacja dostępna w bazie danych pochodzi z 1996 r., ale dopiero w 2008 r. opublikowano artykuł bezpośrednio koncentrujący się zarówno na zarządzaniu hotelem, jak i reklamie. Pokazuje to, że naukowcy pracujący w tej dziedzinie wykazali zainteresowanie związkiem między reklamą a zarządzaniem hotelem od 2008 roku, a zatem jest to niszowa dziedzina badań, która jest nadal otwarta na dalsze badania w celu jej rozwoju, w przeciwieństwie do popularnego poglądu.

Artykuły badawcze zostały opublikowane w 34 czasopismach. Najczęstszym miejscem publikacji był International

Journal of Hospitality Management (n=7), a następnie Tourism Economics (n=4) i Cornell Hospitality Quarterly (n=3).

Publikacje zostały napisane przez stu dwudziestu różnych naukowców. Średnia liczba autorów na publikację wyniosła 2,64. Pokazuje to, że dziedzina ta przyciągnęła niewielką liczbę naukowców zajmujących się turystyką i komunikacją i potrzebuje badaczy z różnych dyscyplin, aby szybko i skutecznie się rozwijać. Liczba publikacji jednego autora wyniosła cztery, podczas gdy liczba publikacji współautorskich wyniosła 135. Dwadzieścia artykułów zostało napisanych przez dwóch autorów, dwadzieścia jeden przez trzech autorów, siedem przez czterech autorów i jeden przez pięciu autorów. Najbardziej popularnymi autorami byli Chiang-Ming Chen (n=5), Yu-Chen Lin (n=4), Billy Bai (n=3) i Xi Y Leung (n=3). Podczas gdy liczba autorów z dwiema publikacjami wynosiła dziewięć, stu siedmiu autorów napisało tylko jedną publikację. Może to potwierdzać pogląd, że temat ten dopiero wzbudził zainteresowanie różnych naukowców.

Pięć najbardziej produktywnych krajów to Stany Zjednoczone (n=48), a następnie Tajwan (n=22), Chiny (n=9), Australia (n=7) i Hiszpania (n=6). Wśród najlepszych instytucji znalazły się University of Nevada [USA] (n=17), University of Science and Technology of China [Chiny] (n=13), National Chi Nan University [Tajwan] (n=11), Technological Educational Institute of Crete [Grecja] (n=8), The Hong Kong Polytechnic University [Hong Kong] (n=8), University of Alicante [Hiszpania] (n=8) i University of Granada [Hiszpania] (n=8). Pokazuje to, że ta dziedzina badań przyciągnęła uwagę naukowców z czterech różnych kontynentów, a to znak, że temat ten jest wspólnym zagadnieniem dla naukowców w różnych częściach świata.

Zidentyfikowano 218 różnych słów kluczowych, których brakowało tylko w dwóch publikacjach. Częstotliwość występowania słów kluczowych podano w tabeli 1. Jak widać w poniższej tabeli, pięć najczęstszych słów kluczowych to reklama - reklama (n=11), hotel (hotele) (n=8), reklama hotelowa (n=5), marketing hotelowy (n=4), reklama środowiskowa (n=3), media społecznościowe (n=3), zrównoważony rozwój (n=3) i wirtualna rzeczywistość (n=3). Podczas gdy osiemnaście autorskich słów kluczowych zostało użytych dwukrotnie, reszta została użyta tylko raz. Pokazuje to, że większość publikacji wykorzystywała tylko słowa kluczowe o niskiej częstotliwości. Gdy zbadano słowa kluczowe autorów o najmniejszej częstotliwości w publikacjach, można stwierdzić, że niektóre słowa kluczowe, takie jak „zdjęcia reklamowe” i „prawdziwy eksperyment”, były podterminami terminu ogólnego, co wskazuje, że autorzy starali się nadać swojemu artykułowi specyficzny charakter; może to jednak spowodować niepowodzenie publikacji w byciu zauważonym w bazach danych. Co więcej, niektóre słowa kluczowe, takie jak „wprowadzający w błąd”, „karton” i „ciepło” zostały użyte, ale były one tylko specyficzne dla treści i nie były atrakcyjne. Ogólnie rzecz biorąc, ten problematyczny dobór słów kluczowych może ograniczać widoczność publikacji w wyszukiwaniach i ich zdolność do przyciągnięcia cytowań, jak wspomnieli Lu i in. (2020).

Tabela 1. Częstotliwość słów kluczowych wykorzystywanych w literaturze.

<i>Częstotliwość</i>	<i>Słowa kluczowe</i>
11	reklama.
8	Hotel(e).
5	Reklama hotelowa.
4	Marketing hotelowy.
3	reklama ekologiczna; media społecznościowe; zrównoważony rozwój; rzeczywistość wirtualna.

2	skuteczność reklamy; strategia reklamowa; postawa wobec reklamy; hotel butikowy; reklama docelowa; emocje; eye tracking; oszczędność; zielona reklama; zielona postawa; zielony hotel; pozycjonowanie hotelu; malezyjska branża hotelarska; obecność; intencja zakupu; satysfakcja; reklama w wyszukiwarce; TripAdvisor.
1	obrazy reklamowe; apele reklamowe; skuteczność reklamy; wydatki na reklamę; cechy reklamy; wydatki na reklamę; afekt; Airbnb; animorficzność; antropomorfizm; archetypy; teoria przywracania uwagi; stosunek do strony w mediach społecznościowych; stosunek do hotelu; Australia; średnia; podziw; baner; intencja behawioralna; wartość biosferyczna; blog; booking.com; zarządzanie marką; cechy osobowości marki; branding; marki; cykl koniunkturalny; pojemność; karton; marketing związany z przyczyną; pewność; Chuck Jones; klaster; poznanie; postrzeganie kolorów; żywy kolor; kongruencja; poziom konstrukcyjny; zachowanie konsumentów; zadowolenie; społeczna odpowiedzialność biznesu; kontrsygnał; przewidywanie CTR; kultura; wzbogacanie danych; efekty opóźnione; popyt; zależność; opisy; różnica; bezpośrednie doświadczenie; disequilibrium; reklama display; dynamic frontier modeling; ekoetykietowanie; eko-turystyka; efektywność i produktywność; opracowanie modelu prawdopodobieństwa; elektroencefalografia (EEG); email; apel emocjonalny; korzyści emocjonalne; poparcie; twierdzenia środowiskowe; obawy środowiskowe; zaangażowanie środowiskowe; e-turystyka 2. 0; ewaluacja; eWOM; eksperymenty; usługi gastronomiczne; framing; klastrowanie rozmyte; efekty płci; greenwashing; reklamy hoteli Hilton; Hong Kong; nadzieja; hotelarstwo; reklama hoteli; przemysł hotelarski; firmy zarządzające hotelami; pakiet hotelowy; sprzedaż hotelowa; sektor hotelowy; segment hotelowy; wybór hotelu; usługa hotelowa; efekty natychmiastowe; implicit-self; przewidywanie wrażenia; informacja; przetwarzanie informacji; Instagram; interaktywność; turystyka międzynarodowa; międzynarodowy hotel turystyczny; Internet; kluczowe czynniki sukcesu; język; przekonania laików; luksusowe hotele; koncentracja rynku; niestabilność udziału w rynku; sygnalizacja rynkowa; skuteczność marketingu; Maurice Merleau-Ponty; wyobrażenie mentalne; sposób myślenia; wprowadzanie w błąd; motywacja; poruszające doświadczenie; muzulmańscy turyści; krajobraz usługowy oparty na naturze; negocjowane wymiany; neuromarketing; umowa przetargowa bez marki; nieparametryczna analiza graniczna; Norman Klein; zachowanie konsumentów online; recenzje online; wyszukiwanie online; internetowe biuro podróży; peer-to-peer; teoria obciążenia percepcyjnego; asymetria władzy; dystans władzy; cena; świadomość cenowa; efekty cenowe; elastyczność cenowa; strategia cenowa; priming; rentowność; promocja; decyzja o zakupie; sygnalizacja jakości; Raimund Krumme; racjonalny apel; hotel wypoczynkowy; zwroty; recenzje; ryzyko; obłożenie pokoju; cena pokoju; obsługa pokoju; wyniki sprzedaży; przewidywanie sprzedaży; wyniki; marketing w wyszukiwarkach; Siergiej Eisenstein; jakość usług; logika dominacji usług (S-D); ekonomia współdzielenia; model inwentaryzacji jednookresowej; rozmiar; sceptycyzm; odniesienie do zapachu; poznanie społeczne; teoria wymiany społecznej; animowana linia; doświadczenie w mediach społecznościowych; sieć społecznościowa; zachowania związane z wydatkami; ocena gwiazdkowa; Stimulus-Organism-Response Theory; reklama podprogowa; podaż; zrównoważona turystyka; Tajwan; strona trzecia; ton; dotyk; odniesienie dotykowe; turystyka; podejmowanie decyzji przez turystów; nadużywanie znaków towarowych; znaki towarowe; transportowość; prawdziwy eksperyment; tryvertising; unikanie niepewności; współtworzenie wartości; ograniczenia wertykalne; wirtualna społeczność; intencje odwiedzin; uwaga wizualna; żywość; ciepło; promocja strony internetowej; strony internetowe; gotowość do poświęceń.

Aspekty metodologiczne

Analizy zastosowanych metod badawczych oparto na łącznie 60 metodach zgłoszonych w artykułach badawczych (46 artykułów zgłaszających jedną metodę; 14 artykułów zgłaszających dwie metody). Wbrew powszechnej opinii, najczęstszą metodą badawczą stosowaną w artykułach w odpowiedniej literaturze były eksperymenty

(45%; n=27), a następnie studia przypadków (36,6%; n=22), ankiety (13,3%; n=8), wywiady (3,3%; n=2) i metoda Delphi (1,6%; n=1). W 67,9% (n=36) artykułów autorzy testowali tylko hipotezy, podczas gdy 1,88% (n=1) artykułów przedstawiało tylko pytania badawcze. W dwóch artykułach (3,77%) przedstawiono zarówno pytania badawcze, jak i hipotezy, natomiast w 14 artykułach (26,4%) nie wspomniano o żadnych pytaniach badawczych ani hipotezach. Pokazuje to, że autorzy odpowiednich artykułów byli świadomi konieczności projektowania badań i wiedzieli, że pytania badawcze i hipotezy są przedstawiane specjalnie w celu ukierunkowania badaczy na gromadzenie właściwych danych (Farrugia i in., 2010).

Systematyczna analiza zidentyfikowała łącznie 64 próby, przy czym większość badań uzyskała dane tylko z jednej próby (76,5%; n=49), a pozostałe przedstawiły dane z dwóch prób (23,5%; n=15). Dokumenty stanowiły 21,8% (n=14) wszystkich prób, a następnie mieszkańcy danego miasta lub kraju, 18,7% (n=12); klienci / konsumenci, 15,6% (n=10); studenci studiów licencjackich, 14% (n=9); raporty online, 7,8% (n=5); użytkownicy mediów społecznościowych, 4,6% (n=3); i studenci studiów podyplomowych, 4,6% (n=3). Resztę stanowili pracownicy uniwersytetów (n=2), reklamy hoteli (n=2), turyści (n=1), hotelarze (n=1) i menedżerowie hoteli (n=1). Próby zostały wybrane głównie poprzez celowy dobór próby (n=37), a następnie dobór wygodny (n=24), dobór kwotowy (n=1), dobór metodą kuli śnieżnej (n=1) i systematyczny dobór próby (n=1). Wskazuje to, że badania przeprowadzone w ramach odpowiednich badań opierały się głównie na nieproporcjonalnym doborze próby, co nie pozwala na uogólnienie wyników badań (Berndt, 2020; Singh Setia, 2016; Stratton, 2021).

Większość danych zebrano z USA (n=21), a następnie z Tajwanu (n=9), Chin (n=6), Malezji (n=3), Hiszpanii (n=3), Tajlandii (n=2) i Wielkiej Brytanii (n=2). Inne miejsca, w których wystąpił tylko jeden przypadek, obejmowały Australię, Chorwację, Niemcy, Grecję, Hongkong, Holandię i Słowenię. W ośmiu badaniach nie podano miejsca gromadzenia danych.

W próbie 53 publikacji 66% (n=35) zbadało dane przy użyciu analizy statystyk inferencyjnych, podczas gdy 14 (26,4%) wykorzystało statystyki opisowe do analizy danych. Tylko w trzech badaniach wykorzystano analizę treści, a tylko w jednym artykule przeanalizowano dane przy użyciu krytycznej analizy dyskursu.

Ta systematyczna analiza zbadała również uznanie ograniczeń w publikacjach. Wykazała ona, że tylko w siedmiu artykułach nie wspomniano o ograniczeniach badań. W pozostałych artykułach wymieniono łącznie 167 ograniczeń spowodowanych wykluczeniem innych zmiennych (44,9%; n=75), doborem i wielkością próby (31,1%; n=52), charakterem metody (19,7%; n=33) i podstawami teoretycznymi (4,2%; n=7). Ponieważ ograniczenia badań, które są „potencjalnymi słabościami, które są zwykle poza kontrolą badacza i są ściśle związane z wybranym projektem badawczym” (Theofanidis & Fountouki, 2018, s. 156), mają kluczowe znaczenie dla podniesienia jakości oraz zewnętrznej i wewnętrznej ważności publikacji (Price & Murnan, 2013; Ross & Bibler Zaidi, 2019), obecność ograniczeń określonych w artykułach w odpowiedniej literaturze pokazuje, że większość autorów uniknęła krytyki za potencjalne słabości w zakresie kwestii metodologicznych.

Główne obszary zainteresowań

Aby zilustrować główne tematy będące przedmiotem zainteresowania w odpowiedniej literaturze, w programie MAXQDA 2020 utworzono chmurę słów z najczęściej używanymi słowami kluczowymi w publikacjach. Jak wynika z rysunku 2, literatura z zakresu zarządzania hotelarstwem i reklamy jest zorientowana na kwestie zarządzania przedsiębiorstwem, zrównoważonego rozwoju, zielonego marketingu, marketingu miejsc docelowych, turystyki i hotelarstwa, zarządzania marką, zachowań konsumenckich i psychologii, skuteczności reklamy i reklamy cyfrowej. Są to główne nurty badań i można twierdzić, że wraz z wpływem technologii cyfrowych, obecna dziedzina zostanie zdominowana przez badania koncentrujące się na wpływie cyfrowych praktyk reklamowych opartych na sztucznej

skuteczna w niektórych kwestiach związanych z zarządzaniem hotelem, ale nieskuteczna w innych, podczas gdy niektóre z nich mogą być nieskuteczne. (Andriotis & Paraskevaidis, 2021; Ha i in., 2019; Hollenbeck i in., 2019; Huang i in., 2018; Leung i in., 2013; Leung i in., 2020; Lin i in., 2018; Lo & Cheng, 2020; Lyu i in., 2021; Sellers-Rubio & Calderón-Martínez, 2019; Tanford i in., 2020; Woodside & Bernal Mir, 2019) wskazują, że reklama cyfrowa zwiększa potencjał hoteli do wyboru przez ich potencjalnych klientów. W związku z tym niektórzy (Tekin i in., 2020) oferują sugestie dotyczące lepszych algorytmów przewidywania kliknięć i sprzedaży. Podczas gdy tylko dwa artykuły (Bechter i in., 2016; Sobchack, 2008) badają treść reklam hotelowych, tylko jeden artykuł (Rahman i in., 2015) przedstawia krytyczną ocenę zielonych działań marketingowych w sektorze hotelarskim.

Tabela 2. Kluczowe wyniki z literatury.

Autor(zy)	Tytuł	Kluczowe wyniki
Sobchack (2008)	The Line and the Animorph or 'Travel Is More than Just A to B'	Reklamy Hiltona, stworzone za pomocą animowanych linii przez Raimunda Krumme, zawierały wysoki poziom elementów animorficznych. To z kolei sprawiło, że reklamy były niezwykle pretensjonalne, dodając nowe znaczenia do animowanych linii, które w rzeczywistości zawierają niepełną figurację. Podsumowując, animowane linie obecne w reklamach Hilton podkreślały produkcję własnej praxis i wskazywały na agencję, którą dzieliły z niewidzialnym sprawcą - animatorem.
O'Connor (2009)	Pay-per-Click Search Engine Advertising: Are Hotel Trademarks Being Abused?	Wyniki hoteli w zakresie optymalizacji wyszukiwarek były korzystne. Okazało się jednak, że ich znaki towarowe są zagrożone ze względu na ich niekontrolowane wykorzystanie przez strony internetowe osób trzecich, które dokonywały płatności za umieszczenie w wyszukiwarkach poprzez oferty na znaki towarowe hoteli i wzmianki o znakach towarowych hoteli w ich tekstach reklamowych. To z kolei spowodowało przekierowanie potencjalnych klientów ze stron internetowych lub stron sprzedaży hotelowych znaków towarowych.
Magnini and Gaskins (2010)	Gender Differences in Responses to Written Touch References in Hospitality Print Advertisements	Płeć odgrywa ogromną rolę w reakcjach poszczególnych osób na tekst i obraz reklamowy. W szczególności docelowe reklamy drukowane z pisemnym odniesieniem dotykowym i bodźcem emocjonalnym są bardziej atrakcyjne dla kobiet niż dla mężczyzn.
Magnini and Karande (2010)	An Experimental Investigation into the Use of Written Smell References in Ecotourism Advertisements	Zastosowanie pisemnego odniesienia do zapachu w drukowanej reklamie miejsca docelowego pomaga zwiększyć postrzeganie reklam jako bardziej zabawnych, przekonujących, intrygujących i atrakcyjnych. Stwierdzono, że pisemne odniesienie do zapachu ma większy wpływ na reakcje afektywne osób luźno związanych z naturą i zainteresowanych wycieczkami ekoturystycznymi. Wyniki nie zmieniają się dla różnych płci.
Chiou and Tucker (2012)	How Does the Use of Trademarks by Third-Party Sellers Affect Online Search?	Wyniki tego eksperymentalnego badania wykazały, że wraz ze zmianą polityki Google w zakresie zezwalania na używanie znaków towarowych w treści reklam, sprzedawcy zewnętrzni spowodowali, że ich sprzedawcy stracili skuteczność w przekazywaniu komunikatów reklamowych, jednocześnie podkreślając znaki towarowe w swoich reklamach. Tymczasem kliknięcia w niepłatne linki wykazały wysoki poziom wzrostu, prawdopodobnie ze względu na zachowanie konsumentów w stosunku do niepłatnych kliknięć.

Hu (2012)	The Effectiveness of Environmental Advertising in the Hotel Industry	Merytoryczne i asocjacyjne twierdzenia środowiskowe w reklamach hoteli generują różne konsekwencje, a cechy konsumentów również wpływają na skuteczność twierdzeń środowiskowych w reklamach hoteli. Twierdzenia merytoryczne z obszernymi i konkretnymi informacjami dotyczącymi wkładu hotelu w ochronę środowiska są bardziej skuteczne w wywoływaniu pozytywnych reakcji niż twierdzenia asocjacyjne. Zielone reklamy, które ilustrują korzyści płynące z autoekspresji konsumentów, są bardziej atrakcyjne dla tych, którzy lubią komunikować swój wizerunek. Co więcej, konsumenci o wysokim zaangażowaniu w ochronę środowiska mają silniejszą tendencję do reklam hotelowych z twierdzeniami merytorycznymi, podczas gdy osoby o niskim zaangażowaniu w ochronę środowiska były mniej przekonane do reklam hotelowych z twierdzeniami środowiskowymi.
Tsai and Gu (2012)	Optimizing Room Capacity and Profitability for Hong Kong Hotels	Hotele w Hongkongu są w większości dalekie od rozsądnego wydawania budżetu reklamowego. Wydaje się, że nie wykorzystują budżetu reklamowego w efektywny sposób i polegają na tradycyjnych kanałach reklamowych bardziej niż na nowych kanałach reklamowych, takich jak media społecznościowe i reklamy mobilne. Wydaje się, że nie udaje im się wykorzystać zaplanowanych budżetów reklamowych i przyciągnąć konsumentów z Chin kontynentalnych.
Chen and Lin (2013)	How do advertising expenditures influence hotels' performance?	Stwierdzono, że reklama oferuje wiele materialnych i niematerialnych korzyści dla branży hotelarskiej w kontekście Tajwanu. Mimo że nie napotkano istotnego związku między reklamą a obłożeniem pokoi, stwierdzono, że reklama ma znaczący pozytywny wpływ na przychody hotelu, stawkę za pokój, przychody z pokoju i rozpoznawalność marki.
Leung i in. (2013)	The Marketing Effectiveness of Social Media in the Hotel Industry: A Comparison of Facebook and Twitter	Doświadczenia klientów hoteli w mediach społecznościowych pozytywnie wpływają na ich postawy wobec zarządzania mediami społecznościowymi hoteli, co z kolei pozytywnie wpływa na ich postawy wobec marki hotelowej. Postawy klientów wobec marki hotelowej również pozytywnie wpływają na ich zamiar rezerwacji i dzielenia się opiniami za pośrednictwem działań e-WOM. Poznanie marki przez klientów hoteli nie jest jednak skuteczne pod względem wpływania na ich postawy wobec marki hotelowej. Badanie to zakłada również, że te same strategie i taktyki marketingowe przynoszą takie same wyniki dla różnych platform mediów społecznościowych.
Lwin and Phau (2013)	Effective advertising appeals for websites of small boutique hotels	Apele emocjonalne stosowane na stronach internetowych hoteli butikowych korzystnie wpływają na nastawienie konsumentów do strony internetowej i samego hotelu. Wywołują również wyższy poziom intencji zakupowych.
Chen and Lin (2014)	An analysis on the concentration-advertising relationship in the hospitality industry	Koncentracja rynku ma wpływ w kształcie odwróconej litery U na intensywność reklamy na rynku usług pokojowych, ale wpływ ten nie występuje na rynku usług gastronomicznych. Oznacza to, że istnieje nieliniowy związek między koncentracją rynku a reklamą w branży hotelarskiej na Tajwanie. Co więcej, hotele działające w bardziej skoncentrowanym środowisku rynkowym są bardziej skłonne do działania w sposób podstępny niż te działające w porównywalnie konkurencyjnym środowisku rynkowym.

Chiu and Chen (2014)	Advertising, price and hotel service quality: a signalling perspective	Reklama działa lepiej w przypadku hoteli o średnim poziomie jakości usług niż w przypadku hoteli o wyższym poziomie jakości usług, ponieważ konsumenci hoteli o wyższym poziomie jakości usług nie potrzebują żadnych działań reklamowych, aby wybrać hotel. Co więcej, konsumenci hoteli sieciowych są bardziej lojalni wobec tych hoteli, a strategie marketingu masowego działają słabo w przypadku tych konsumentów, na których mogą mieć wpływ strategie marketingu docelowego.
Nath i in. (2014)	Expectation Formation in Case of Newer Hotels: The Role of Advertising, Price, and Culture	Nowo powstałe hotele mają tendencję do wywoływania pozytywnych oczekiwań potencjalnych konsumentów, oferując wiele obietnic za pośrednictwem swoich reklam, a brak znajomości takich hoteli przez konsumentów można wyeliminować poprzez przekazywanie informacji o hotelu, takich jak usługi i wskazówki cenowe. Co więcej, niniejsze badanie wykazało, że wskazówki cenowe są interpretowane w podobny sposób przez konsumentów z różnych kultur. Konsumenci z wysokim poziomem unikania niepewności mają tendencję do poszukiwania większej ilości informacji o usługach, podczas gdy ci z niskim poziomem unikania niepewności są przekonani obietnicami usług sugerującymi lepszy wizerunek hotelu. Z kolei osoby o wysokim dystansie władzy mogą zyskać poczucie wiarygodności i wyższości dzięki wyraźnym obietnicom usług, podczas gdy osoby o niskim dystansie władzy są bardziej skłonne do przestrzegania mniej wyraźnych obietnic usług.
George Assaf i in. (2015)	Does advertising spending improve sales performance?	Wydatki na reklamę korzystnie wpływają na wyniki sprzedaży hoteli. Wpływ ten jest silniejszy w przypadku większych hoteli i tych z wysokimi ocenami gwiazdkowymi.
Chen i in. (2015)	How does advertising affect the price elasticity of lodging demand? Evidence from Taiwan	Różne poziomy elastyczności cenowej mają znaczący wpływ na wpływ reklamy na elastyczność cenową popytu na pokoje. Te efekty reklamy wpływają również na związek między strategią cenową a wynikami finansowymi. Badanie to wykazało również, że reklama skłania do generowania lojalności wobec marki i zmniejsza elastyczność cenową popytu, prowadząc do znacznego wpływu na przychody hotelu.
Chen (2015)	Cyclical effects of advertising on hotel sales, risk and return	Podczas gdy wydatki na reklamę mają liniowy związek z przychodami ze sprzedaży hotelu pod względem wskaźnika obłożenia i przychodu na dostępny pokój, nie mają one związku z rentownością hotelu pod względem zwrotu z aktywów i zwrotu z kapitału własnego.
Hernández-Méndez and Muñoz-Leiva (2015)	What type of online advertising is most effective for eTourism 2.0? An eye tracking study based on the characteristics of tourists	Teksty w banerach przyciągają mniej uwagi konsumentów niż obrazy, a rekomendacje celebrytów zwiększają atrakcyjność obrazów. Czas trwania uwagi w przypadku banerów statycznych jest dłuższy niż w przypadku banerów animowanych, głównie ze względu na postrzeganie przez odbiorców banerów animowanych jako bardziej przypominających reklamy niż reklamy statyczne, co prowadzi do unikania reklam. Podczas gdy płeć nie ma wpływu na uwagę poświęcaną banerom, wiek może prowadzić do różnic w długości uwagi konsumentów na banerach. Oznacza to, że młodszy konsumenci poświęcają więcej czasu na oglądanie banerów niż starsi konsumenci.

Rahman i in. (2015)	Consequences of “greenwashing”: consumers’ reactions to hotels’ green initiatives	Badanie to wykazało, że wysoki poziom włączenia oświadczeń środowiskowych hoteli wywołuje sceptycyzm konsumentów wobec marki hotelowej i jej komunikacji, co z kolei skutkuje unikaniem przez konsumentów uczestnictwa w działaniach środowiskowych i ponownego odwiedzenia hotelu. Troska ekologiczna konsumentów nie jest skuteczna w moderowaniu związku między sceptycyzmem a zamiarem uczestnictwa w działaniach środowiskowych i zamiarem ponownego odwiedzenia hotelu.
Bechter i in. (2016)	Advertising between Archetype and Brand Personality	Czynniki kulturowe wpływają na powiązanie archetypów i cech osobowości z markami. Firmy oferujące zakwaterowanie skłaniają się do korzystania z Outlaw, gdy chcą zmienić zasady gry w otoczeniu rynkowym, podczas gdy hotele o ugruntowanej pozycji mają tendencję do korzystania z archetypu kochanka.
Chen i in. (2016)	The effect of advertising on market share instability in the hotel industry	Intensywność reklamy ma odwrotny związek z niestabilnością udziału w rynku wśród wiodących firm w branży hotelarskiej. Reklama odgrywa kluczową rolę we wpływie na niestabilność udziału w rynku hoteli, zwiększając niestabilność udziału w rynku wiodących firm w branży hotelarskiej.
Cheng i in. (2016)	Key Success Factors in Resort Hotels Practicing Moving Experience	Hotele wypoczynkowe przyciągają uwagę konsumentów poprzez wpływowe treści reklamowe, wielokrotną ekspozycję na przekaz reklamowy, skuteczne odwołania do marki, atrakcyjne obrazy i emocje wywołane reklamą.
Huang i in. (2018)	Narrative persuasion in social media: an empirical study of luxury brand advertising	Na transport narracyjny pozytywnie wpływa zrozumienie i płynność obrazowania reklam, a także zdolność odbiorców do transportu. Generuje pozytywny afekt, postawy SNS marki i intencje odwiedzenia hotelu. Pozytywny afekt jest w bezpośrednim pozytywnym związku z postawami SNS marki i zamiarem odwiedzenia hotelu.
Lin i in. (2018)	Value co-creation on social media: examining the effect of brand engagement on display advertising performance for Chinese hotels	Inicjowane przez konsumentów i firmy formy zaangażowania marki mają pozytywny wpływ na skuteczność reklam displayowych. Jednak zaangażowanie marki inicjowane przez konsumenta jest bardziej skuteczne niż zaangażowanie marki inicjowane przez firmę w wywoływaniu wysokiego poziomu skuteczności reklam displayowych silniejszej marki.
Wang i in. (2018)	Exploring Advertising Effectiveness of Tourist Hotels’ Marketing Images Containing Nature and Performing Arts: An Eye-Tracking Analysis	Badanie eye-trackingowe ujawnia, że klienci poświęcają więcej uwagi wizualnej krajobrazowi usługowemu opartemu na naturze niż krajobrazowi usługowemu opartemu na budynkach, a ten pierwszy wywołuje wyższy poziom intencji behawioralnych niż ten drugi.
Ha i in. (2019)	Persuasive brand messages in social media: A mental imagery processing perspective	Wyniki wskazują, że jakość i dopracowanie jako dwa czynniki obrazowania mentalnego wywołują pozytywne nastawienie do reklamy marki hotelowej w SNS.
Hollenbeck i in. (2019)	Advertising Strategy in the Presence of Reviews: An Empirical Analysis	Opinie i oceny online wpływają na kierunek decyzji reklamowych. Hotele z wyższymi ocenami mają tendencję do zmniejszania wydatków na reklamę. Podobnie, hotele o silnej marce są bardziej podatne na recenzje online.
Mellinas and Reino (2019)	Fake Advertising? Neutrality in descriptions beside overall hotel scores	Strony internetowe z ocenami hoteli używają wprowadzających w błąd słów, aby przyciągnąć uwagę potencjalnych klientów i w ten sposób czyn ten dobrze wpisuje się w zwodnicze praktyki reklamowe.

Sahin i in. (2019)	The Influence of Green Message Types on Advertising Effectiveness for Luxury and Budget Hotel Segments	Zielona reklama z włączeniem zielonego tekstu, logo zielonej certyfikacji, wskazówek wizualnych i zielonej kombinacji może osiągnąć pożądany poziom nastawienia do reklamy, nastawienia do marki i zamiaru zakupu, co skutkuje pożądanym zachowaniem konsumentów. Luksusowe hotele mają potencjał, aby zwiększyć skuteczność swoich reklam poprzez dodanie zielonej certyfikacji do swojej strategii reklamowej.
Sellers-Rubio and Calderón-Martínez (2019)	Brand strategy scope and advertising spending: The more the better?	Wyniki pokazują, że gdy skuteczność reklamy jest na niskim poziomie, może ona potencjalnie zmniejszyć inwestycje w reklamę. Co więcej, reklama internetowa może przynieść korzystniejsze wyniki dla hoteli.
Seo i in. (2019)	It Is All in the Mind(set)! Matching Mind-sets and Luxury Tourism	Sposób myślenia konsumentów może wpływać na rodzaj języka używanego w reklamach. Pod tym względem język afektywny jest bardziej korzystny dla konsumentów o stałym sposobie myślenia, podczas gdy język poznawczy jest dla tych o nastawieniu na rozwój. Sposób myślenia ma również znaczący wpływ na to, jak cenią sobie luksusowe podróże. Luksusowe podróże są ważne dla osób o stałym sposobie myślenia, ponieważ uważają, że zapewnią im korzyści związane z samodoskonaleniem, podczas gdy dla osób o nastawieniu na rozwój oznacza to tylko najwyższą jakość.
Woodside and Bernal Mir (2019)	Clicks and purchase effects of an embedded, social-media, platform endorsement in internet advertising	Komunikacja inicjowana przez firmę jest mniej skuteczna niż treści generowane przez użytkowników pod względem dzielenia się opiniami na temat hoteli. Reklamy internetowe zawierające rekomendacje osób trzecich mają wysoki potencjał do otwarcia i zwiększenia intencji zakupu.
Dogan and Erdogan (2020)	Effects of congruence between individuals' and hotel commercials' construal levels on purchase intentions	Poziom konstruktywności osób ma bezpośredni i pozytywny związek z poziomem konstruktywności reklam. Interakcja między poziomem konstruktów konsumenta a treścią przekazu reklamowego daje wyższy poziom intencji zakupu. Zgodność między poziomem konstrukcyjnym konsumenta a poziomem reklam prowadzi do wyższego poziomu intencji płatności za usługi hotelowe. Zatem poziom konstruktów konsumenta jest jednym z czynników wpływających na zachowania zakupowe i proces podejmowania decyzji. W związku z tym treść reklam powinna być projektowana z uwzględnieniem poziomów konstrukcyjnych. Projektowanie alternatywnych reklam zamiast standardowej reklamy jest bardziej skuteczne w zwiększaniu intencji zakupu. W tym względzie konsumenci o niskim poziomie konstruktów są bardziej podatni na konkretne reklamy, podczas gdy ci o wysokim poziomie konstruktów na reklamy abstrakcyjne.
Hsu i in. (2020)	The Moderating Role of Hotel Type on Advertising Expenditure Returns in Franchised Chains	Segmenty klientów mają moderujący wpływ na wydatki na reklamę, a charakterystyka usług odgrywa znaczącą rolę w zwrotach z reklamy. W przeciwieństwie do tradycyjnych jednostek z pełnym zakresem usług, placówki ze specjalną orientacją na segmenty klientów zorientowanych na cel podróży i wrażliwych na ceny czerpią mniejsze korzyści z oceny reklam franczyzowych i programów lojalnościowych. Co więcej, hotele docelowe mogą mieć pozytywny wpływ moderujący na zyski z wydatków lokalnych sił sprzedaży.

Lei i in. (2020)	The effectiveness of tryvertising in hotels	Badając w kontekście branży hotelarskiej skuteczność strategii tryvertisingowej, która włącza promowane produkty lub usługi w codzienne życie konsumentów w sposób, który wywołuje poczucie, że korzystanie z takich promocji jest naturalne, niniejsze badanie ujawnia, że skuteczność strategii tryvertisingowej zależy od cech osobistych konsumentów. Kobiety, starsi i lojalni członkowie, którzy wydają więcej na zakwaterowanie, wykazują wysoki potencjał do dokonywania zakupów za pośrednictwem tryvertisingu. Co więcej, ci starsi, lojalni członkowie, którzy nie są posiadaczami karty i mają rzeczywiste doświadczenia związane z pobytem, wykazują większą tendencję do kupowania tego, co jest promowane za pośrednictwem tryvertisingu.
Leung i in. (2020)	A fad or the future? Examining the effectiveness of virtual reality advertising in the hotel industry	W porównaniu z tradycyjnymi reklamami, hotelowe reklamy VR wypadły lepiej pod względem rozpoznawalności reklamy, nastawienia do reklamy, nastawienia do marki, wrażenia wobec reklamy i zamiaru zakupu ze względu na natychmiastowe efekty technologii VR dzięki jej cechom interaktywności i lepszej obecności. Jednak reklamy VR nie wywołują lepszej świadomości marki, głównie ze względu na zmniejszenie uwagi wizualnej konsumentów na marki spowodowane większą alokacją przyjemności. Podobnie, tradycyjne reklamy lepiej radzą sobie z wywieraniem wysokiego poziomu wpływu na stosunek konsumentów do marki w dłuższej perspektywie. Wyniki te zależą od cech osobistych konsumentów, ponieważ konsumenci o wysokim poziomie opracowania wykazują bardziej pozytywną reakcję na reklamy VR.
Lo and Cheng (2020)	Does virtual reality attract visitors? The mediating effect of presence on consumer response in virtual reality tourism advertising	Wyniki pokazują, że intensywne doświadczenie obecności w reklamach hoteli za pośrednictwem urządzeń wirtualnej rzeczywistości 360° zwiększa poziom intencji zakupu w stosunku do promowanego hotelu. Zdano sobie również sprawę, że reklamowany hotel jest postrzegany bardziej pozytywnie przez konsumentów. Niemniej jednak korzystanie z gogli Cardboard jest nieskuteczne w rozwijaniu poczucia obecności.
Mohamed Sandom i in. (2020)	Less is more: the role of frugality in the Malaysian hotel industry	Wyniki badań pokazują, że zgodnie z teorią S-O-R, strategie marketingu ekologicznego (oznakowanie ekologiczne i reklama ekologiczna) wywierają pozytywny wpływ na proekologiczne postawy klientów hoteli i ich ostrożność. Obie strategie zwiększają konsumpcję środowiskową, wzorce zakupowe i decyzyjne klientów hoteli przed, w trakcie i po ich pobycie, a także zwiększają zrównoważone praktyki klientów.
Polemisi in. (2020)	Advertising expenses and operational performance: Evidence from the global hotel industry	Niniejsze badanie dostarcza dowodów na wpływ reklamy na wyniki operacyjne firm zarządzających hotelami. Pokazuje ono, że reklama stymuluje przyspieszenie zmian technologicznych w hotelach, co z kolei ma nieliniowy wpływ w kształcie litery U na ich poziomy wydajności (nadrabianie zaległości technologicznych). Można zaobserwować wzrost efektywności operacyjnej wraz z wydatkami na reklamę.
Tanford i in. (2020)	Priming social media and framing cause-related marketing to promote sustainable hotel choice	Instagram priming hotelu wywiera bezpośredni wpływ na emocje i oceny konsumentów, co z kolei wpływa na postrzeganie wizerunku hotelu i zamiar dokonania rezerwacji. Podobnie, ramowanie marketingu związanego z przyczyną (CRM) odgrywa ważną rolę w postrzeganiu wizerunku hotelu i zamiaru rezerwacji. W tym kontekście ujawniono, że wizerunek jako wspólna funkcja zewnętrznie zagruntowanych emocji i celowego ramowania CRM silnie wpływa na postawy środowiskowe konsumentów w celu wykonywania zrównoważonych zachowań.

Tekin i in. (2020)	Click and sales prediction for OTAs' digital advertisements: Fuzzy clustering based approach	W tym badaniu, które bada przewidywanie kliknięć i sprzedaży cyfrowych reklam internetowych biur podróży za pomocą algorytmu uczenia maszynowego z perspektywy podejścia rozmytego klastrowania, stwierdzono, że przewidywania dotyczące liczby sprzedaży zależą od przewidywanej liczby kliknięć, które mają wysoki poziom korelacji z kosztami marketingowymi, co jest w wysokiej korelacji z kwotą sprzedaży. W przewidywaniu liczby kliknięć i sprzedaży przydatnych może być wiele algorytmów uczenia maszynowego, ale algorytmy oparte na drzewach, takie jak XGboost, mogą zapewnić więcej korzyści niż inne algorytmy.
Yoon i in. (2020)	How can hotels' green advertising be persuasive to consumers? An information processing perspective	Reklamy CRM koncentrujące się na korzyściach publicznych przynoszą bardziej pozytywne postrzeżenie afektywne, podczas gdy reklamy z komunikatami o twardej sprzedaży przynoszą bardziej pozytywne postrzeżenie poznawcze. Zarówno percepcja afektywna, jak i poznawcza wywierają pozytywny wpływ na postawy wobec reklamy, które z kolei generują perswazję konsumentów i pozytywne intencje behawioralne. Stwierdzono również, że poznawcze nastawienie do reklamy może odgrywać rolę pośredniczącą między afektywnym nastawieniem do reklamy a perswazją i jest bardziej skuteczne w perswazji niż afektywne nastawienie do reklamy.
Andriotis and Paraskevaidis (2021)	Negotiated exchanges in the online hospitality market: Hoteliers and hotel managers' perceptions of Booking.com	Opierając się na teorii wymiany społecznej i internetowych wymianach relacyjnych między przedsiębiorstwami (B2B), niniejsze badanie analizuje postrzeżenie przez hotelarzy i menedżerów hoteli wynegocjowanych wymian z Booking.com i ujawnia, że czują oni raczej pewność niż zaufanie do tego partnerstwa. Deklarują oni, że są zależni od tego partnerstwa w kwestiach finansowych i reklamowych, ponieważ uważają Booking.com za miejsce dla ich globalnej reklamy i reputacji.
Hsu and Chen (2021)	Neuromarketing, subliminal advertising, and hotel selection: An EEG study	Na wzorce wyboru hoteli przez konsumentów wpływają podprogowe komunikaty reklam hoteli. W szczególności włączenie emoji jako bodźców podprogowych może potencjalnie wpływać na decyzje zakupowe konsumentów poprzez wyzwalanie ich aktywności neuronalnej. Pod tym względem uśmiechnięte emoji okazało się najskuteczniejszym bodźcem podprogowym.
Lee and Oh (2021)	Anthropomorphism and its implications for advertising hotel brands	Komunikacja reklamowa oparta na antropomorfizmie (skłonność do przypisywania cech podobnych do ludzkich obiektom niebędącym ludźmi, zgodnie z definicją Kim i McGill (2011, s. 95)) jest bardziej skuteczna w przypadku hoteli lokalnych niż hoteli globalnych ze względu na postrzeżenie przez konsumentów hoteli lokalnych jako miejsca więzi społecznych oraz ze względu na ich cechy emocjonalne. Zwiększa to postrzegane ciepło hotelu i zamiar odwiedzenia hotelu przez konsumentów. Reklamy zawierające elementy antropomorficzne z zaimkiem pierwszoosobowym generują bardziej przychylne reakcje konsumentów na reklamę
Lyu i in. (2021)	Hotel virtual reality advertising: a presence-mediated model and gender effects	Skuteczność reklam VR zależy od płci konsumentów, ponieważ kobiety wykazują większą skłonność do bycia pod wpływem reklam VR niż mężczyźni. Co więcej, dzięki wysokiemu poziomowi wyrazistości i interaktywności, technologie VR mogą zwiększyć siłę oddziaływania reklamy na nastawienie konsumentów do reklamy, nastawienie do marki i zamiar dokonania rezerwacji..

Septianto, Thai, i in. (2021)	Lay Beliefs About the World Affect Preferences for Sustainable Hotel Offerings	Niniejsze badanie ma na celu ujawnienie, w jaki sposób świeckie przekonania konsumentów na temat świata wywołane reklamą wpływają na zrównoważone zachowania konsumentów o niskim poziomie wartości biosferycznych, które oznaczają stopień, w jakim konsumenci zwracają uwagę na zalety i wady swoich zachowań dla ekosystemu jako całości. (Stern & Dietz, 1994, s. 70). W związku z tym badania eksperymentalne wykazały, że konsumenci o niskim poziomie wartości biosferycznej i przyrostowych świeckich przekonaniach na temat świata zdecydowanie preferują zrównoważone oferty hoteli ze względu na ich nadzieję na pozytywną zmianę wynikającą ze zrównoważonych wysiłków hoteli.
Septianto, Ye, i in. (2021)	The effectiveness of advertising images in promoting experiential offerings: An emotional response approach	Badając skuteczność treści emocjonalnych obrazów reklamowych pakietów hotelowych za pomocą badań eksperymentalnych, niniejsze badanie dostarcza dowodów na zależność skuteczności reklamy od rodzaju treści emocjonalnych obecnych w obrazach reklamowych. Wyniki badań pokazują, że zachwyty towarzyszące doświadczalnej ofercie o niskim poziomie pewności w obrazach reklamowych pakietów hotelowych może wywołać bardziej pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo zakupu. Jednak zadowolenie towarzyszące doświadczalnej ofercie o wysokim poziomie pewności ma pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo zakupu.
Sviták i in. (2021)	Price effects of search advertising restrictions	Mając na celu zbadanie wpływu umów non-brand bidding (NBBA) nałożonych przez niektóre marki hotelowe w Holandii na internetowe biura podróży (OTA), które stanowią, że OTA nie mogą reklamować się w wyszukiwarkach przy użyciu znaków towarowych hotelu, w niniejszym artykule stwierdzono, że takie ograniczenia prowadzą do wzrostu cen oferowanych przez hotele NBBA, w przeciwieństwie do niższych cen oferowanych na stronach internetowych OTA lub platformach rezerwacyjnych
Chen i in. (2022)	Understanding guests' evaluation of green hotels: The interplay between willingness to sacrifice for the environment and intent vs. quality-based market signals	Badanie to pokazuje, że konsumenci, którzy są gotowi poświęcić się dla środowiska, są bardziej skłonni do wyboru zielonych hoteli. Zależy to jednak od strategii pozycjonowania zielonych hoteli, która przedstawia sygnały związane z jakością zielonych hoteli, oraz od zielonych kampanii reklamowych zielonych hoteli, które dostarczają sygnałów i informacji związanych z jakością i intencjami środowiskowymi zielonych hoteli.
Devaux and Bomsel (2022)	Externalities across advertising markets	Badanie to pokazuje, że kampanie reklamowe offline mogą wpływać na skuteczność reklam online. Dostarcza dowodów na pozytywny wpływ tradycyjnych kampanii w mediach masowych na wzrost liczby kliknięć w Google, a w wyniku praktyk reklamowych konkurencyjnych marek hotelowych ceny reklam ustalone przez Google wykazują znaczny wzrost. Ujawnia również, że w porównaniu z Facebookiem, Google posiada władzę monopolistyczną i system aukcyjny, który pozwala Google na swobodną jazdę na reklamowych efektach zewnętrznych.
Huang i in. (2022)	Research on Color Perception of Hotel Room Product Publicity Pictures	Hotele mogą przyciągać uwagę swoich potencjalnych klientów poprzez skuteczne strategie doboru tonacji kolorystycznej i żywych kolorów w swoich reklamach, a tym samym mogą wpływać na intencje tych klientów w zakresie wyszukiwania informacji, zakupu i rekomendacji. Może się to różnić w zależności od typu hotelu. Reklamy hoteli wykorzystujące zimne odcienie kolorów i proste treści są bardziej skuteczne w przypadku hoteli wypoczynkowych, podczas gdy te z ciepłymi odcieniami kolorów i prostymi treściami wyświetlanymi w miejskich hotelach biznesowych.

Bt Mohamed Sadom i in. (2021)	“Waste not, want not”: fostering frugality amongst Muslim tourists in the Malaysian hotel industry	Badanie to pokazuje, że istnieje bezpośredni związek między reklamą środowiskową a ekologiczną postawą i oszczędnością muzułmańskich turystów, co oznacza, że muzułmańscy turyści / klienci hoteli rozwijają pozytywne nastawienie do ekologicznych hoteli i działają oszczędnie, unikając nadmiernego zużycia zasobów hotelowych i zwracając uwagę na swój budżet podczas pobytu..
Volz and Volgger (2022)	Does Airbnb offer hedonic or utilitarian products? An experimental analysis of motivations to use Airbnb	W celu zbadania skuteczności typu apelu reklamowego w promocji zakwaterowania peer-to-peer, ze szczególnym uwzględnieniem Airbnb, niniejsze badanie wykazało, że zarówno emocjonalne, jak i racjonalne apele reklamowe wywierają znaczący wpływ na konsumentów, którzy preferują usługi zakwaterowania peer-to-peer Airbnb. W podobnym duchu badanie to dowodzi, że skuteczność apeli reklamowych różni się w zależności od cech zakwaterowania. Twierdzi, że w przeciwieństwie do tego, co jest powszechnie akceptowane, nie tylko reklamy z apelami emocjonalnymi i hedonistycznymi, ale także te z apelami racjonalnymi i utylitarnymi działają dobrze, w zależności od specyfiki typu zakwaterowania.

Podsumowanie

Współzależność między reklamą a zarządzaniem hotelem jest jednym z atrakcyjnych tematów dla naukowców prowadzących badania w dziedzinie turystyki, marketingu, zarządzania przedsiębiorstwem i reklamy. Mnogość zagadnień, którymi mogą zajmować się naukowcy w tej dziedzinie, wzbogaca wiedzę akademicką, ale pociąga za sobą potrzebę dogłębnej analizy aktualnej literatury zarówno w celu zrozumienia wspólnych i pojawiających się zagadnień, jak i ujawnienia mocnych i słabych stron literatury. W tym celu niniejsze badanie systematycznie analizowało odpowiednią dziedzinę w MAXQDA 2020, biorąc pod uwagę oryginalne artykuły badawcze opublikowane w czasopiśmie indeksowanych w bazie danych WoS i przedstawiło wyniki, koncentrując się na głównych cechach odpowiednich badań, kwestiach metodologicznych i głównych tematach będących przedmiotem zainteresowania.

Wyniki wskazały, że chociaż pierwsze badanie znalezione w bazie danych zostało opublikowane w 1996 r., pierwsze badanie bezpośrednio koncentrujące się na reklamie i zarządzaniu hotelami zostało opublikowane w 2008 r., co wyraźnie pokazało, że dziedzina ta dopiero się rozwija i nadal wymaga większej uwagi ze strony naukowców. Zdano sobie również sprawę, że szczytowym rokiem z największą liczbą publikacji był rok 2020, co może być wynikiem pandemii COVID-19, która spowodowała wzrost liczby publikacji (Casado-Aranda i in., 2021). Innym odkryciem było to, że chociaż niewielka liczba naukowców publikowała artykuły, współautorstwo było trendem, co oznacza, że autorzy woleli integrować własną wiedzę i zainteresowania z innymi. Badanie to wykazało również, że International Journal of Hospitality Management był wiodącym miejscem publikacji artykułów na temat reklamy i zarządzania hotelarstwem, co potwierdza wcześniejsze badania (Köseoglu i in., 2015; Ülker i in., 2022) i wykazuje pewne podobieństwa z ustaleniami Li i in. (2022).

Okazało się również, że najbardziej produktywnie kraje to Stany Zjednoczone, Tajwan, Chiny, Australia i Hiszpania, co jest podobne do wyników wcześniejszych badań (Li i in., 2022; Ülker i in., 2022). Inną kwestią, na którą zwrócono uwagę, było to, że większość odpowiednich badań wykorzystywała słowa kluczowe o niskiej częstotliwości, takie jak ciepło, wprowadzanie w błąd, prawdziwy eksperyment i zdjęcia reklamowe, i chociaż intencją autorów może być sprecyzowanie swoich badań poprzez zawężenie zakresu słów kluczowych, może to być problematyczne dla publikacji, które można znaleźć w bazach danych i cytować, jak wykazały wcześniejsze badania (Lu i in., 2020). Podobnie, gdy rozważano tematy słów kluczowych, wiele z nich wskazywało na skupienie się w danej

dziedzinie na kwestiach środowiskowych związanych z reklamą i zarządzaniem hotelami. Pokazuje to, że trendem w tej dziedzinie jest zielony marketing i praktyki reklamowe w sektorze hotelarskim i można zasugerować, że przyszłe badania mogą skierować swoją uwagę na kwestie związane z zieloną reklamą w zarządzaniu hotelami. W podobnym duchu analiza głównych tematów zainteresowania podkreśliła dominację zagadnień związanych z zielonym marketingiem i reklamą w danej dziedzinie, a skuteczność reklam i reklama cyfrowa wydają się być tematami niszowymi, które nadal wymagają dalszych badań. Co więcej, podczas gdy skuteczność reklamy na klientach/konsumentach hotelu została omówiona i udowodniona w wielu badaniach, nacisk położono na niektóre czynniki, takie jak typ hotelu, rodzaj reklamy, cechy konsumentów oraz strategie i elementy reklamowe, które mogą odgrywać kluczową rolę w skuteczności reklamy. Jednym z interesujących ustaleń było to, że większość badań koncentrowała się na tym, jak zwiększyć skuteczność reklamy lub jakie elementy należy wziąć pod uwagę w celu skutecznego zarządzania reklamą, co świadczy o tym, że większość badań została przeprowadzona w ramach liberalnego podejścia. To odkrycie podkreśla potrzebę krytycznych badań.

Podobnie jak w przypadku wielu innych badań, niniejsze badanie nie jest wolne od ograniczeń. Jednym z głównych ograniczeń jest to, że niniejsze badanie wyodrębniło dane tylko z jednej bazy danych, a przyszłe badania mogą obejmować dokumenty z innych baz danych, takich jak IEEE, Scopus i Google Scholar. Innym ograniczeniem jest to, że niniejsze badanie przedstawia jedynie opisowe informacje dotyczące publikacji i potrzebne są dalsze badania, aby dogłębnie zbadać je pod kątem kwestii metodologicznych. Jednym z ograniczeń, o których warto wspomnieć, jest ograniczenie związane z metodą. Niniejsze badanie wykorzystuje podejście przeglądu analizy systematycznej i nie koncentruje się na dogłębnej analizie publikacji. W związku z tym do przezwyciężenia tego ograniczenia potrzebne są metaanalizy. Niniejsze badanie jest również ograniczone do publikacji napisanych w języku angielskim, dlatego zaleca się, aby przyszłe badania obejmowały publikacje napisane w innych językach, aby zrozumieć wiedzę i sytuacje specyficzne dla danego kraju. Co więcej, niniejsze badanie koncentruje się tylko na jednym aspekcie sektora turystycznego (tj. hotelach), a przyszłe badania mogą analizować publikacje z naciskiem na związek między reklamą a innymi aspektami literatury turystycznej, takimi jak restauracje i catering. Wreszcie, niniejsze badanie wykluczyło publikacje bez metody badawczej, a zatem naukowcy pracujący w tej dziedzinie są zaproszeni do zbadania publikacji napisanych w formie recenzji.

Literatura

- Alsharif, A. H., Salleh, N. Z. M., Al-Zahrani, S. A., & Khraiwish, A. (2022). Consumer Behaviour to Be Considered in Advertising: A Systematic Analysis and Future Agenda. *Behav Sci (Basel)*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/bs12120472>
- Andriotis, K., & Paraskevaidis, P. (2021). Negotiated exchanges in the online hospitality market: Hoteliers and hotel managers' perceptions of Booking.com. *International Journal of Hospitality Management*, 97. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103010>
- Bechter, C., Farinelli, G., Daniel, R.-D., & Frey, M. (2016). Advertising between Archetype and Brand Personality. *Administrative Sciences*, 6(2). <https://doi.org/10.3390/admsci6020005>
- Berndt, A. E. (2020). Sampling Methods. *J Hum Lact*, 36(2), 224-226. <https://doi.org/10.1177/0890334420906850>
- Briner, R. B., & Walshe, N. D. (2014). From Passively Received Wisdom to Actively Constructed Knowledge: Teaching Systematic Review Skills As a Foundation of Evidence-Based Management. *Academy of Management Learning & Education*, 13(3), 415-432. <https://doi.org/10.5465/amle.2013.0222>
- Bt Mohamed Sadom, N. Z., Quoquab, F., & Mohammad, J. (2021). "Waste not, want not": fostering frugality amongst Muslim tourists in the Malaysian hotel industry. *Journal of Islamic Marketing*, 13(8), 1656-1684. <https://doi.org/10.1108/jima-08-2020-0248>

- Casado-Aranda, L. A., Sanchez-Fernandez, J., & Bastidas-Manzano, A. B. (2021). Tourism research after the COVID-19 outbreak: Insights for more sustainable, local and smart cities. *Sustain Cities Soc*, 73, 103126. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.103126>
- Chen, C.-M., & Lin, Y.-C. (2013). How do advertising expenditures influence hotels' performance? *International Journal of Hospitality Management*, 33, 490-493. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.08.007>
- Chen, C.-M., & Lin, Y.-C. (2014). An analysis on the concentration-advertising relationship in the hospitality industry. *Current Issues in Tourism*, 18(3), 291-298. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.878318>
- Chen, C.-M., Lin, Y.-C., & Tsai, Y.-C. (2015). How Does Advertising Affect the Price Elasticity of Lodging Demand? Evidence from Taiwan. *Tourism Economics*, 21(5), 1035-1045. <https://doi.org/10.5367/te.2014.0390>
- Chen, C.-M., Lin, Y.-C., & Yang, H.-W. (2016). The effect of advertising on market share instability in the hotel industry. *Tourism Economics*, 23(1), 214-222. <https://doi.org/10.5367/te.2015.0502>
- Chen, M.-H. (2015). Cyclical effects of advertising on hotel sales, risk and return. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 169-179. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.004>
- Chen, Q., Hu, M., He, Y., Lin, L., & Mattila, A. S. (2022). Understanding guests' evaluation of green hotels: The interplay between willingness to sacrifice for the environment and intent vs. quality-based market signals. *International Journal of Hospitality Management*, 104. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103229>
- Cheng, J.-S., Shih, H.-Y., & Lin, H.-Y. (2016). Key Success Factors in Resort Hotels Practicing Moving Experience. *Revista de cercetare si interventie sociala*, 53, 80-88.
- Chiou, L., & Tucker, C. (2012). How Does the Use of Trademarks by Third-Party Sellers Affect Online Search? *Marketing Science*, 31(5), 819-837. <https://doi.org/10.1287/mksc.1120.0724>
- Chiu, H.-H., & Chen, C.-M. (2014). Advertising, Price and Hotel Service Quality: A Signalling Perspective. *Tourism Economics*, 20(5), 1013-1025. <https://doi.org/10.5367/te.2013.0324>
- Devaux, R., & Bomsel, O. (2022). Externalities across advertising markets. *Journal of Media Economics*, 34(3), 152-175. <https://doi.org/10.1080/08997764.2022.2099875>
- Dogan, M., & Erdogan, B. Z. (2020). Effects of congruence between individuals' and hotel commercials' construal levels on purchase intentions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(8), 987-1007. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1759172>
- Farrugia, P., Petrisor, B. A., Farrokhyar, F., & Bhandari, M. (2010). Research questions, hypotheses and objectives. *Canadian Journal of Surgery*, 53(4), 278-281.
- Gambetti, R. C., & Graffigna, G. (2010). The Concept of Engagement: A Systematic Analysis of the Ongoing Marketing Debate. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826. <https://doi.org/10.2501/s147078531020166>
- George Assaf, A., Josiassen, A., Mattila, A. S., & Knežević Cvelbar, L. (2015). Does advertising spending improve sales performance? *International Journal of Hospitality Management*, 48, 161-166. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.014>
- Ha, S., Huang, R., & Park, J.-S. (2019). Persuasive brand messages in social media: A mental imagery processing perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 41-49. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.006>
- Hernández-Méndez, J., & Muñoz-Leiva, F. (2015). What type of online advertising is most effective for eTourism 2.0? An eye tracking study based on the characteristics of tourists. *Computers in Human Behavior*, 50, 618-625. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.017>
- Hlee, S., Lee, H., & Koo, C. (2018). Hospitality and Tourism Online Review Research: A Systematic Analysis and Heuristic-Systematic Model. *Sustainability*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/su10041141>
- Hollenbeck, B., Moorthy, S., & Proserpio, D. (2019). Advertising Strategy in the Presence of Reviews: An Empirical

- Analysis. *Marketing Science*, 38(5), 793-811. <https://doi.org/10.1287/mksc.2019.1180>
- Hsu, L., & Chen, Y.-J. (2021). Neuromarketing, Subliminal Advertising, and Hotel Selection: An EEG Study. *Australasian Marketing Journal*, 28(4), 200-208. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.04.009>
- Hsu, L., Zhang, J. J., & Lawrence, B. (2020). The Moderating Role of Hotel Type on Advertising Expenditure Returns in Franchised Chains. *Journal of Advertising*, 49(5), 575-591. <https://doi.org/10.1080/00913367.2020.1809032>
- Hu, H.-H. S. (2012). The Effectiveness of Environmental Advertising in the Hotel Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(2), 154-164. <https://doi.org/10.1177/1938965511433293>
- Huang, Q., Wang, Y.-H., Li, X.-Y., & Li, H. (2022). Research on Color Perception of Hotel Room Product Publicity Pictures. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-26. <https://doi.org/10.1080/1528008x.2022.2135160>
- Huang, R., Ha, S., & Kim, S.-H. (2018). Narrative persuasion in social media: an empirical study of luxury brand advertising. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(3), 274-292. <https://doi.org/10.1108/jrim-07-2017-0059>
- Kim, S., & McGill, A. L. (2011). Gaming with Mr. Slot or Gaming the Slot Machine? Power, Anthropomorphism, and Risk Perception. *Journal of Consumer Research*, 38(1), 94-107. <https://doi.org/10.1086/658148>
- Köseoglu, M. A., Sehitoglu, Y., & Craft, J. (2015). Academic foundations of hospitality management research with an emerging country focus: A citation and co-citation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 130-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.12.004>
- Kuş, O., & Öztürk, İ. D. (2022). COVID-19, Misinformation and Communication Studies: A Systematic Review of the Infodemic. *Connectist: Istanbul University Journal of Communication Sciences*, 62, 67-90. <https://doi.org/10.26650/connectist2022-1028131>
- Lee, S., & Oh, H. (2021). Anthropomorphism and its implications for advertising hotel brands. *Journal of Business Research*, 129, 455-464. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.053>
- Lei, S. I., Nicolau, J. L., Xiao, Q., & Wang, D. (2020). The effectiveness of tryvertising in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102403>
- Leung, X. Y., Bai, B., & Stahura, K. A. (2013). The Marketing Effectiveness of Social Media in the Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 147-169. <https://doi.org/10.1177/1096348012471381>
- Leung, X. Y., Lyu, J., & Bai, B. (2020). A fad or the future? Examining the effectiveness of virtual reality advertising in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102391>
- Li, H., Liu, X., Zhou, H., & Li, Z. (2022). Research progress and future agenda of COVID-19 in tourism and hospitality: a timely bibliometric review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/ijchm-04-2022-0424>
- Lin, S., Yang, S., Ma, M., & Huang, J. (2018). Value co-creation on social media. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(4), 2153-2174. <https://doi.org/10.1108/ijchm-08-2016-0484>
- Lo, W. H., & Cheng, K. L. B. (2020). Does virtual reality attract visitors? The mediating effect of presence on consumer response in virtual reality tourism advertising. *Information Technology & Tourism*, 22(4), 537-562. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00190-2>
- Lu, W., Liu, Z., Huang, Y., Bu, Y., Li, X., & Cheng, Q. (2020). How do authors select keywords? A preliminary study of author keyword selection behavior. *Journal of Informetrics*, 14(4). <https://doi.org/10.1016/j.joi.2020.101066>
- Lwin, M., & Phau, I. (2013). Effective advertising appeals for websites of small boutique hotels. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(1), 18-32. <https://doi.org/10.1108/17505931311316725>

- Lyu, J., Leung, X., Bai, B., & Stafford, M. (2021). Hotel virtual reality advertising: a presence-mediated model and gender effects. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/jhtt-04-2020-0080>
- Magnini, V. P., & Gaskins, J. N. (2010). Gender Differences in Responses to Written Touch References in Hospitality Print Advertisements. *Tourism Analysis*, 15(3), 331-343. <https://doi.org/10.3727/108354210x12801550666141>
- Magnini, V. P., & Karande, K. (2010). An Experimental Investigation Into the Use of Written Smell References in Ecotourism Advertisements. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 34(3), 279-293. <https://doi.org/10.1177/1096348009350636>
- Mellinas, J. P., & Reino, S. (2019). Fake advertising? Neutrality in descriptions beside overall hotel scores. *Hospitality & Society*, 9(3), 291-306. https://doi.org/10.1386/hosp_00003_1
- Mohamed Sadom, N. Z., Quoquab, F., Mohammad, J., & Hussin, N. (2020). Less is more: the role of frugality in the Malaysian hotel industry. *International Journal of Tourism Cities*, 8(1), 260-285. <https://doi.org/10.1108/ijtc-02-2020-0021>
- Munawar, H. S., Qayyum, S., Ullah, F., & Sepasgozar, S. (2020). Big Data and Its Applications in Smart Real Estate and the Disaster Management Life Cycle: A Systematic Analysis. *Big Data and Cognitive Computing*, 4(2). <https://doi.org/10.3390/bdcc4020004>
- Nath, P., Devlin, J., & Reid, V. (2014). Expectation Formation in Case of Newer Hotels. *Journal of Travel Research*, 55(2), 261-275. <https://doi.org/10.1177/0047287514541003>
- O'Connor, P. (2009). Pay-per-Click Search Engine Advertising. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(2), 232-244. <https://doi.org/10.1177/1938965509332961>
- Polemis, M. L., Stengos, T., & Tzeremes, N. G. (2020). Advertising expenses and operational performance: Evidence from the global hotel industry. *Economics Letters*, 192. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2020.109220>
- Price, J. H., & Murnan, J. (2013). Research Limitations and the Necessity of Reporting Them. *American Journal of Health Education*, 35(2), 66-67. <https://doi.org/10.1080/19325037.2004.10603611>
- Rahman, I., Park, J., & Chi, C. G.-q. (2015). Consequences of "greenwashing". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1054-1081. <https://doi.org/10.1108/ijchm-04-2014-0202>
- Ross, P. T., & Bibler Zaidi, N. L. (2019). Limited by our limitations. *Perspect Med Educ*, 8(4), 261-264. <https://doi.org/10.1007/s40037-019-00530-x>
- Sahin, S. (2013). The effectiveness of various green print advertising strategies for budget and luxury hotel segments University of Nevada, Las Vegas]. Las Vegas.
- Sahin, S., Baloglu, S., & Topcuoglu, E. (2019). The Influence of Green Message Types on Advertising Effectiveness for Luxury and Budget Hotel Segments. *Cornell Hospitality Quarterly*, 61(4), 443-460. <https://doi.org/10.1177/1938965519892189>
- Sellers-Rubio, R., & Calderón-Martínez, A. (2019). Brand strategy scope and advertising spending: The more the better? *Tourism Economics*, 27(1), 70-85. <https://doi.org/10.1177/1354816619882135>
- Seo, Y., Ko, D., & Kim, J. (2019). It Is All in the Mind(set)! Matching Mindsets and Luxury Tourism. *Journal of Travel Research*, 60(1), 184-196. <https://doi.org/10.1177/0047287519888280>
- Septianto, F., Thai, N. T., & Kemper, J. A. (2021). Lay Beliefs About the World Affect Preferences for Sustainable Hotel Offerings. *Australasian Marketing Journal*, 30(3), 246-257. <https://doi.org/10.1177/1839334921999476>
- Septianto, F., Ye, S., & Northey, G. (2021). The effectiveness of advertising images in promoting experiential offerings: An emotional response approach. *Journal of Business Research*, 122, 344-352. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.015>
- Singh Setia, M. (2016). Methodology Series Module 5: Sampling Strategies. *Indian J Dermatol*, 61(5), 505-509. <https://doi.org/https://doi.org/10.4103%2FO019-5154.190118>

- Sobchack, V. (2008). The Line and the Animorph or 'Travel Is More than Just A to B'. *Animation*, 3(3), 251-265. <https://doi.org/10.1177/1746847708096728>
- Stern, P. C., & Dietz, T. (1994). The Value Basis of Environmental Concern. *Journal of Social Issues*, 50(3), 65-84. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb02420.x>
- Stratton, S. J. (2021). Population Research: Convenience Sampling Strategies. *Prehosp Disaster Med*, 36(4), 373-374. <https://doi.org/10.1017/S1049023X21000649>
- Strozzi, F., Colicchia, C., Creazza, A., & Noè, C. (2017). Literature review on the 'Smart Factory' concept using bibliometric tools. *International Journal of Production Research*, 55(22), 6572-6591. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1326643>
- Sviták, J., Tichem, J., & Haasbeek, S. (2021). Price effects of search advertising restrictions. *International Journal of Industrial Organization*, 77. <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2021.102736>
- Tanford, S., Kim, M., & Kim, E. J. (2020). Priming social media and framing cause-related marketing to promote sustainable hotel choice. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(11), 1762-1781. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1760287>
- Tekin, A. T., Çebi, F., & Kahraman, C. (2020). Click and sales prediction for OTAs' digital advertisements: Fuzzy clustering based approach. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 39(5), 6619-6627. <https://doi.org/10.3233/jifs-189123>
- Theofanidis, D., & Fountouki, A. (2018). Limitations and Delimitations in the Research Process. *Perioperative Nursing*, 7(3), 155-162. <https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.2552022>
- Tsai, H., & Gu, Z. (2012). Optimizing Room Capacity and Profitability for Hong Kong Hotels. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29(1), 57-68. <https://doi.org/10.1080/10548408.2012.638563>
- Ülker, P., Ülker, M., & Karamustafa, K. (2022). Bibliometric analysis of bibliometric studies in the field of tourism and hospitality. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. <https://doi.org/10.1108/jhti-10-2021-0291>
- Volz, J., & Volgger, M. (2022). Does Airbnb offer hedonic or utilitarian products? An experimental analysis of motivations to use Airbnb. *Current Issues in Tourism*, 25(22), 3591-3606. <https://doi.org/10.1080/13683500.2022.2041564>
- Wang, T., Tsai, C., & Tang, T. (2018). Exploring Advertising Effectiveness of Tourist Hotels' Marketing Images Containing Nature and Performing Arts: An Eye-Tracking Analysis. *Sustainability*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/su10093038>
- Wilson, C., Hargreaves, T., & Hauxwell-Baldwin, R. (2014). Smart homes and their users: a systematic analysis and key challenges. *Personal and Ubiquitous Computing*, 19(2), 463-476. <https://doi.org/10.1007/s00779-014-0813-0>
- Woodside, A. G., & Bernal Mir, P. (2019). Clicks and purchase effects of an embedded, social-media, platform endorsement in internet advertising. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(3), 343-357. <https://doi.org/10.1080/21639159.2019.1622437>
- Yoon, D., Kim, Y.-K., & Fu, R. J. C. (2020). How can hotels' green advertising be persuasive to consumers? An information processing perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 511-519. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.10.014>

2.6. Analiza kompetencji zawodowych studentów studiów licencjackich z zakresu gastronomii i sztuki kulinarnej - Esra Şahin

Esra Şahin¹⁵, Akdeniz University, Turcja

Wstęp

Od czasu stworzenia ludzi odżywianie stało się jedną z podstawowych potrzeb, aby przetrwać. Myśliwi i zbieracze, którzy żyli około 2,5 miliona lat temu, wykonali pierwsze kamienne narzędzia związane z przyjmowaniem pożywienia (Uhri, 2016). Z tego powodu sposoby odżywiania istotnie wpływają na kulturę, która jest nieodłącznym elementem każdego społeczeństwa. Można zaobserwować, że żywienie, które od zawsze istniało w życiu człowieka jako czynność, przekształciło się w wyrafinowany styl, zawierający elementy hedoniczne (Scarpato, 2002) i określany dzisiaj jako gastronomia.

W ostatnich latach gastronomia zaczęła również wyłaniać się jako znaczące narzędzie turystyczne (Wolf, 2006). Osoby zainteresowane kuchniami różnych kultur, technikami kulinarnymi i stylami prezentacji żywności (Long, 2004); spróbowaniem dania lub specjalnego produktu przygotowanego przez słynnego szefa kuchni (Hall i Sharples, 2003); udziałem w festiwalach i wydarzeniach związanych z żywnością i napojami; odwiedzaniem muzeów gastronomicznych, szkół kulinarnych i lokalnych producentów oraz innymi różnymi działaniami związanymi z gastronomią (Şahin, 2015), wyjeżdżają do różnych krajów tworząc ważną działalność turystyczną. Niewątpliwie restauracje są jednym z najważniejszych elementów, dzięki którym działalność turystyczna jest pozytywnym doświadczeniem dla turystów (Bertan, 2020). Restauracje odgrywają ważną rolę w rozwoju turystyki gastronomicznej. Przyczyniają się nie tylko do wzrostu gospodarczego i rozpoznawalności danego kraju/regionu, ale jednocześnie do transferu dziedzictwa kulturowego, zrównoważonego rozwoju i podnoszenia świadomości lokalnych wartości. Jedną z kluczowych grup rozwoju turystyki gastronomicznej jest personel restauracji (Bertan, 2020). W szczególności szefowie kuchni odgrywają kluczową rolę w sukcesie turystyki gastronomicznej i zadowoleniu turystów (Mahfud i in., 2019; Kristanti i in., 2018). Aby restauracje mogły coś zaoferować turystom, personel musi posiadać doświadczenie w dziedzinie gastronomii, a co za tym idzie, oczekuje się od nich zatrudniania osób, które przeszły odpowiednie szkolenie gastronomiczne (Christou, 1999; Bertan, 2020).

Szkolenia z zakresu gastronomii i sztuki kulinarnej stały się dość popularne, zwłaszcza wśród młodych ludzi z takich powodów jak pojawienie się m.in. sławnych szefów kuchni czy wzrostu liczby programów kulinarnych w telewizji i książek kucharskich. Aby sprostać temu zapotrzebowaniu, zaczęto organizować szkolenia zarówno na uniwersytetach, jak i w innych instytucjach i organizacjach. Kształcenie w obszarze gastronomii i sztuki kulinarnej bazuje na rozwijaniu zarówno wiedzy, jak i umiejętności w tym zakresie, a struktura takiego kształcenia zawiera zarówno wiedzę teoretyczną, jak i praktyczną. Z tego powodu szkolenie musi dostarczać wiedzy technicznej niezbędnej do pracy w kuchni. Ponieważ jednak kuchnia jest miejscem kluczowym z punktu widzenia zadowolenia klientów i wymaga pracy zespołowej, konieczne jest rozwijanie różnorodnych kompetencji społecznych, menedżerskich oraz wiedzy kulinarnej. Nie ma jednoznacznie ustalonych ram określających, czym są te kompetencje. Jednak wyniki uzyskane przez różnych badaczy są istotne z punktu widzenia określenia tych obszarów kompetencji i dostosowania ich do programu szkolenia.

W niniejszym artykule, po przedstawieniu ogólnych informacji na temat kształcenia w zakresie gastronomii i sztuki

¹⁵ Lecturer PhD, Department of Gastronomy and Culinary Arts, Manavgat Tourism Faculty, Akdeniz University, 07600 Antalya/Türkiye e-mail: esrasahin@akdeniz.edu.tr Orcid: 0000-0001-6399-0177

kulinarnej prowadzonego na poziomie studiów pierwszego stopnia w Turcji, celem jest nakreślenie ogólnych ram kształcenia poprzez ocenę wyników uzyskanych z badań literaturowych nad kwalifikacjami osób, które uzyskały wykształcenie w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej.

Literatura

Pojęcie gastronomii

Gastronomia to dyscyplina, która w ostatnich latach spotkała się z dużym zainteresowaniem na całym świecie, zarówno na polu akademickim, jak i poza nim. Związek gastronomii z wieloma dyscyplinami takimi jak chemia, literatura, psychologia, socjologia, rolnictwo, historia, antropologia, muzyka, biologia i filozofia, również sprawia, że jest to dziedzina złożona i interdyscyplinarna (Kivela i Crotts, 2006). Ponieważ gastronomia jest pojęciem szerokim, kojarzonym z wieloma różnymi dyscyplinami, bardzo trudno jest ją zdefiniować (Richards, 2002). Z etymologicznego punktu widzenia wywodzi się ona ze starożytnych greckich słów „gaster” (żołądek) i „nomos” (prawa) i można ją przetłumaczyć jako zasady dotyczące żołądka. Jednak oczywiście znaczenie to wykracza znacznie poza powierzchowną definicję. W aktualnym słowniku Towarzystwa Języka Tureckiego (TDK) słowo gastronomia, które jest tłumaczone z języka francuskiego na język turecki, jest definiowane na dwa sposoby. Pierwszy to „chęć dobrego jedzenia”; drugi to „przyjazna dla zdrowia, dobrze ułożona, przyjemna i pyszna kuchnia, porządek i system wyżywienia” (TDK, 2022). Definicje te z jednej strony podkreślają, że gastronomia zawiera element hedoniczny, z drugiej zwracają uwagę na kolejność – od przygotowania potrawy do jej podania. Scarpato (2002) opisał gastronomię jako wszechstronną dyscyplinę, która obejmuje wszystko to, co jemy i pijemy. Jean-Anthelme Brillat-Savarin w swojej publikacji „La Physiologie du Gout” z 1825 roku zdefiniował gastronomię jako „wiedzę analityczną o wszystkim, co dotyczy odżywiania jednostki”. Opisał nawet gastronomię jako dziedzinę nauki, która w przyszłości powinna wykształcać kadrę profesorską. Richards (2002) zdefiniował gastronomię jako proces składający się z czynności takich jak: wstępne przygotowanie żywności, gotowanie, prezentacja i zaangażowanie w proces konsumpcji. Gastronomia jest jednak dyscypliną, która obejmuje nie tylko aspekty techniczne dotyczące przygotowywania żywności, ale także elementy kulturowe i estetyczne (Hornig i Lee, 2009). Dlatego powstały różne definicje obejmujące zarówno relacje techniczne, jak i kulturowe. Hillel i in. (2013) zdefiniowali żywność jako tożsamość kulturową. Hegarty (2009) natomiast zdefiniował gastronomię jako wszechstronną działalność, która łączy w sobie działania projektowe, przetwarzanie wiedzy, serwowanie, degustację i delektowanie się jedzeniem i napojami, style gotowania oraz koncepcje konsumpcji charakterystyczne dla danej kultury w celu przygotowania żywności i napojów gotowych do spożycia przez ludzi. Współczesne rozumienie gastronomii rozszerza zakres gastronomii od produkcji i przygotowania żywności i napojów i do tego, jak, gdzie, kiedy, z kim i dlaczego są one spożywane (Santich, 2004).

Przełgądając rozwój koncepcji gastronomii w procesie historycznym można zauważyć, że po raz pierwszy została ona wspomniana w źródłach pisanych w starożytnej Grecji. Słowo „Gastronomia” pojawiło się po raz pierwszy w formie pisanej w IV wieku p.n.e. jako jeden z tytułów (Gastronomia) użytych przez Arcestratusa z Sycylii w dziele uważanym za jeden z najstarszych przewodników po jedzeniu i napojach, jednak słowo to zniknęło na przestrzeni lat. W XIX wieku zostało reaktywowane dzięki pracy francuskiego prawnika Josepha de Berchoux (1775-1838) zatytułowanej „Gastronomia, czyli człowiek z pola przy stole” (1801). W pracy tej gastronomia niesie ze sobą znaczenie narzędzia, które zapewnia status społeczny i szacunek, natomiast nie skupia się na sztuce wyśmienitej kuchni (Drouard, 2008). Z drugiej strony publikacja „Almanach des Gourmands” napisana przez Grimoda de la Reyniere na początku XIX wieku wniosła ogromny wkład do historii gastronomii, dostarczając informacji na temat, jakie są najlepsze potrawy i napoje, gdzie i w jaki sposób powinny być spożywane. W 1835 r. Akademia

Francuska oficjalnie zatwierdziła słowo gastronomia, włączając je do słownika (Scarpato, 2002). W 1998 roku Lucy M. Long była osobą, która wprowadziła do literatury pojęcie turystyki gastronomicznej. Od dawna definiowana turystyka gastronomiczna to podróżowanie, które ma na celu odkrycie sposobu przyrządzania żywności i napojów, które nie są do siebie podobne, należą do innej kultury kulinarnej oraz prezentację i konsumpcję tej żywności, a także ogólną strukturę kuchni, jej system posiłków i rodzaje konsumpcji (Long, 2004). Pod tym względem gastronomia jako produkt turystyczny również przyciągnęła uwagę, a działalność gastronomiczna i restauracje zaczęły nabierać coraz większego znaczenia na całym świecie.

Rozwój branży turystycznej na całym świecie oraz rosnące zainteresowanie gastronomią spowodowały konieczność podnoszenia jakości, zwłaszcza w zakresie usług gastronomicznych. Aby podnieść tę jakość, potrzebny jest wykwalifikowany, dobrze wyszkolony personel. Ta potrzeba doprowadziła do rozpowszechnienia edukacji gastronomicznej zarówno w szkołach publicznych, jak i prywatnych placówkach oświatowych.

Edukacja w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej w Turcji

Edukacja w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej to szkolenie, które obejmuje zarówno aspekt teoretyczny, jak i praktyczny. Według Santicha (2007) gastronomia to umiejętność przekształcania teorii w praktykę. O ile wiedza naukowa z różnych dziedzin, takich jak fizyka, chemia, socjologia itp., stanowi teoretyczną część edukacji gastronomicznej, to przygotowanie produktu gastronomicznego i zaprezentowanie go klientowi stanowi część praktyczną. W szkoleniu z zakresu gastronomii i sztuki kulinarnej następuje transfer informacji z różnych obszarów, takich jak produkcja, konsumpcja i prezentacja produktów gastronomicznych oraz jak, kiedy i jakich narzędzi użyć na poszczególnych etapach (Harrison, 2008), informacje na temat żywności, higieny, warunków sanitarnych, zarządzania kuchnią, technologii żywności, socjologii (Horng i Lee, 2009) oraz sztuki (Norton i in., 2009). Ta akumulacja wiedzy przekłada się na praktykę, gdy dana osoba rozpoczyna pracę w kuchni, a szkolenie ma formę relacji mistrz-uczeń (Birdir i Kılıçhan, 2013). Osoby kształcące się w gastronomii i sztuce kulinarnej mają nie tylko możliwość zatrudnienia w krajowych i międzynarodowych kuchniach, ale także mają możliwości zatrudnienia w innych obszarach, takich jak marketing, zarządzanie produktem, relacje z klientami firm spożywczych i napojów, będąc edukatorami w publicznych i prywatnych instytucjach edukacyjnych, pracując w liniach lotniczych, biorąc udział w mediach pisanych i wizualnych (Alyakut & Küçükkömürler, 2018), będąc menedżerami, wykładowcami i badaczami (Güdek, 2018).

Edukacja w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej przynosi korzyści nie tylko jednostkom, ale także przedsiębiorstwom. Jako przykłady można wskazać szkolenie personelu w zakresie kwalifikacji wymaganych przez branżę (Antun i Salazar, 2008), zwiększenie rentowności biznesu, obniżenie kosztów i podniesienie jakości biznesu (Arıkan i in., 2018). Oprócz tych zalet, pozwala również na uznanie gotowania jako zawodu w społeczeństwie (Hughes, 2003).

Rosnąca aktywność turystyczna na całym świecie, a także wzrost poziomu dobrobytu ludzi, doprowadziły do bardziej eksperymentalnej aktywności w obszarze turystyki niż tylko morska, czy typowo plażowa (Kivela i Crotts, 2006). Różne przyczyny, takie jak fakt, że działalność gastronomiczna może być prowadzona o każdej porze roku i prawie w każdych warunkach (Richards, 2002), wzrost możliwości zatrudnienia w globalizującym się świecie oraz zainteresowanie pracowników zdobywaniem doświadczenia w różnych krajach również sprawiły, że gastronomia stała się coraz bardziej popularna. Zapotrzebowanie na wykwalifikowany i dobrze wyszkolony personel w branży spożywczej (Robinson i Barron, 2007) w połączeniu z liczbą osób, które chcą odbyć wykwalifikowane szkolenie i doskonalić się w dziedzinie kuchni (Antun i Salazar, 2008) spowodowały wzrost liczby instytucji oferujących edukację w zakresie gastronomii.

W Turcji kursy gotowania są prowadzone na poziomie średnim II stopnia, natomiast kształcenie w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej odbywa się na poziomie licencjackim i magisterskim. Część licealistów, którzy przeszli praktykę kucharską, woli kontynuować naukę na kierunku gastronomia i sztuka kulinarna na poziomie licencjackim i magisterskim. Choć gotowanie jest ważną częścią kształcenia w gastronomii i sztuce kulinarnej, informacje o instytucjach i organizacjach prowadzących szkolenia kulinarne nie są przedmiotem niniejszego opracowania.

Edukacja w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej odbywa się w Turcji na dwa sposoby, jako edukacja formalna i edukacja pozaformalna.

Edukacja formalna w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej

Edukacja formalna jest to regularna edukacja w budynku szkoły, z wykorzystaniem programów przygotowanych zgodnie z celami kształcenia, dla osób w określonej grupie wiekowej i na tym samym poziomie. Edukacja formalna obejmuje przedszkola, szkoły podstawowe, średnie i wyższe (meb.gov.tr). W Turcji kształcenie na poziomie licencjackim w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej odbywa się na wydziałach lub w kolegiach uniwersytetów zrzeszonych w Radzie Szkolnictwa Wyższego (YÖK). Studenci, którzy uzyskali wymagany wynik na egzaminie przeprowadzonym przez Centrum Pomiaru, Selekcji i Pracy (ÖSYM) mogą ukończyć wydział w wyniku 4-letniej nauki i pomyślnego uzyskania 240 punktów Europejskiego Systemu Transferu i Akumulacji Punktów (ECTS). Edukacja gastronomiczna uzyskiwana na poziomie I stopnia ma na celu wyszkolenie personelu średniego i personelu wyższego szczebla lub menedżerów posiadających wiedzę, umiejętności, których może potrzebować przemysł spożywczy (Yılmaz, 2019). Edukacja na poziomie uniwersyteckim powinna mieć na celu nie tylko dostarczanie informacji merytorycznych, ale także stwarzanie możliwości uczenia się na wysokim poziomie zdolności poznawczych oraz oferowanie strategii uczenia się i praktycznych doświadczeń zgodnych z celami kształcenia. W ten sposób, oprócz dostarczania informacji typowo akademickich, można również zaspokoić potrzeby sektora pod kątem praktycznym.

Obecnie na 98 uniwersytetach w Turcji istnieją wydziały gastronomii i sztuki kulinarnej (od 2022 r. (yok.gov.tr)). Wydziały Gastronomii i Sztuki Kulinarnej tych uczelni są ulokowane w ramach różnych wydziałów, takich jak Wydział Turystyki, Wydział Sztuk Pięknych, Wydział Sztuki i Projektowania, Wydział Sztuk Pięknych, Wzornictwa i Architektury oraz Wydział Stosowanych Nauk. Liczba studentów wynosi 5989 osób. Można to uznać za oznakę zainteresowania obszarem gastronomii.

Edukacja w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej została po raz pierwszy zapoczątkowana jako edukacja formalna w 2003 roku na Wydziale Sztuk Pięknych Uniwersytetu Yeditepe (yeditepe.edu.tr). Wśród uniwersytetów państwowych edukacja gastronomiczna pojawiła się w 2010 r. wraz z uruchomieniem programów gastronomii i sztuki kulinarnej na Uniwersytecie Gazi i Uniwersytecie Nevşehir Hacı Bektaş Veli (Görkem i Sevim, 2016).

Celem kształcenia gastronomicznego i artystycznego na poziomie magisterskim jest szkolenie menedżerów wyższego szczebla, badaczy lub pracowników akademickich w odpowiedniej dziedzinie. W Turcji kształcenie gastronomiczne odbywa się na poziomie magisterskim i doktoranckim w ramach kształcenia podyplomowego. Od 2022 r. istnieje 15 uniwersytetów z tytułem magistra, 4 uniwersytety z tytułem magistra bez pracy magisterskiej oraz 4 uniwersytety z doktoratem w dziedzinie gastronomii i sztuki kulinarnej.

Edukacja nieformalna w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej

Edukację pozaformalną definiuje się jako „edukację stosowaną wobec tych, którzy nie korzystali z możliwości edukacji formalnej, którzy wcześniej opuszczają szkołę lub chcą stać się bardziej kompetentni w swoim zawodzie” (TDK, 2022). W tym kontekście szkolenia w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej są prowadzone przez różne

instytucje prywatne i państwowe. Przykładami tych instytucji i organizacji mogą być Centra Edukacji Publicznej, Centra Rozwoju Edukacji Zawodowej (MEGEP) oraz różne prywatne kursy zawodowe (np.: Akademia Sztuki Kulinarnej (MSA)), organizowane przez gminy, izby itp.

Pojęcie kompetencji i podstawowe kompetencje w obszarze gastronomii i sztuki kulinarnej

Pojęcie kompetencji

Kompetencja jako koncepcja została po raz pierwszy omówiona i oceniona na początku lat siedemdziesiątych (McClelland, 1973: 10). Chociaż pojęcie kompetencji definiuje się na różne sposoby, powszechnie oznacza ono „wiedzę, umiejętności, zdolności, postawy, motywy i cechy, które są pożądane lub wymagane od osoby, która będzie wykonywać pracę” (Suh, Westt i Shin, 2012).

Pojęcie kompetencji zawodowych oznacza, że dana osoba może zsynchronizować wszystkie umiejętności (indywidualne i techniczne), których potrzebuje do wykonywania swoich obowiązków w pracy. Kompetencja została zdefiniowana jako stopień, w jakim jednostki mogą zastosować swoje umiejętności i wiedzę o zawodzie we wszystkich sytuacjach, które wchodzą w zakres tego konkretnego zawodu (Kane, 1992; Queeney, 1996).

Aby zrozumieć, czy ktoś jest kompetentny w zawodzie, należy najpierw wskazać na pewne standardy związane z tym zawodem. Krajowy Standard Zawodowy (UMS) Urzędu ds. Kwalifikacji Zawodowych Ministerstwa Pracy i Ubezpieczeń Społecznych Republiki Turcji jest zdefiniowany jako minimalna norma, która pokazuje, jaka niezbędna wiedza, umiejętności, postawy i maniry są akceptowane przez Urząd ds. Kwalifikacji Zawodowych do pomyślnego wykonywania zawodu. Określając poziomy zaawansowania należy uwzględnić:

- Szczegółowość wiedzy teoretycznej i praktycznej;
- Złożoność umiejętności poznawczych, kreatywnych i praktycznych;
- Złożoność umiejętności intelektualnych;
- Zakres odpowiedzialności, jaką bierze na siebie dana osoba;
- Stopień umiejętności rozwiązywania problemów i/lub kreatywności;
- Pracę zespołową;
- Zakres przywództwa i odpowiedzialności (www.meslekiyeterlilikbelgesi.com.tr)

Podstawowe kompetencje w zakresie gastronomii i sztuki kulinarnej

Jak wspomniano wcześniej, wydział gastronomii i sztuk kulinarnych oprócz kształcenia teoretycznego i interdyscyplinarnego oferuje również edukację sztuki kulinarnej, w której szefowie kuchni mogą wykazać się kreatywnością i umiejętnościami. Z tego powodu jej absolwenci mają szerokie możliwości zatrudnienia. Ponieważ gastronomia jest bezpośrednio związana z gotowaniem i sztuką kulinarną, kompetencje zawodowe są mierzone w obszarze sztuki kulinarnej, która jest bardziej widoczna. Ponadto znaczna liczba absolwentów pracuje jako kucharze w kuchniach firm spożywczych.

Aby ocenić część kulinarną szkolenia GCA (Gastronomia & Sztuka Kulinarna), należy przede wszystkim przyjrzeć się znaczeniu słowa kucharz. Definicja kucharza ustalona przez Urząd Kwalifikacji Zawodowych jest następująca: Kucharz to osoba wykwalifikowana, która organizuje pracę w ramach wymagań jakościowych stosując środki bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony środowiska, dokonuje przygotowań wstępnych zgodnie z jadłospisem, stosuje instrukcje dotyczące procesu gotowania, prezentuje potrawy i uczestniczy w zajęciach doskonalenia zawodowego (myk.gov.tr). Będąc bardziej szczegółowym: „kucharz” jest zdefiniowany jako osoba wykwalifikowana,

posiadająca wiedzę i umiejętności do przygotowywania dań takich jak śniadania, zupy, dania na oliwie z oliwek, przystawki, ciasta, sałatki, sosy gorące i zimne, czerwone mięso,

Najistotniejsze pojęcia związane z podstawowymi kompetencjami zawodu to wiedza, umiejętności, standardy, kwalifikacje, ocena kompetencji i certyfikacja (Lysaght i Altschuld, 2000). Odgrywając ważną rolę w branży hotelarskiej, kucharze muszą posiadać umiejętności kierownicze, które obejmują kwalifikacje przywódcze (Perdue i in., 2000), umiejętności społeczne (Pekerşen i in., 2018), umiejętności komunikacyjne (Blue i Harun, 2003), wiedzę biznesową, wiedzę o żywności (Harrington et al., 2005) wraz z podstawową wiedzą teoretyczną i praktyczną oraz umiejętnościami związanymi z wykonywanym zawodem. Amerykańska Federacja Kulinarna, która jest jedną z najbardziej szanowanych organizacji w Stanach Zjednoczonych, opracowała obszerny zestaw kompetencji w zakresie sztuki kulinarnej, zwanych ACF – Wymagane Kompetencje i Wiedza, które obejmują (Cheng & Bosselman, 2016): podstawowe zasady pieczenia, zarządzanie napojami, umiejętności biznesowe i matematyczne, obsługa jadalni, przygotowywanie posiłków, zarządzanie ogrodem, zarządzanie relacjami międzyludzkimi, wprowadzenie do branży hotelarskiej, planowanie menu, odżywianie, zakupy i odbiór, warunki sanitarne i bezpieczeństwo. Podobnie w Turcji, kwalifikacje określone przez Urząd Kwalifikacji Zawodowych mieszczą się w następujących głównych tematach: BHP i bezpieczeństwo pracowników przy produkcji żywności, bezpieczeństwo żywności w kuchni, organizacja procesów i środowiska w kuchni, materiały i wyposażenie kuchni, realizacja całego procesu od przygotowania produktów wskazanych w menu po prezentację i uwzględnienie zasad ochrony środowiska (myk.gov.tr). Warto zauważyć, że istnieją pewne różnice między Turcją, a Stanami Zjednoczonymi pod względem podstawowych kwalifikacji. Na przykład takie pojęcia jak żywienie, zarządzanie relacjami międzyludzkimi, kupowanie i przyjmowanie nie należą do kompetencji kucharzy.

Przegląd literatury wskazuje, że nie ma jasnych ram określających podstawowe kompetencje, jakie powinien posiadać szef kuchni. Różni badacze zidentyfikowali w swoich badaniach różne kompetencje zawodowe dla osób studiujących lub pracujących w dziedzinie gastronomii i sztuki kulinarnej. Gersh (2016) ocenił podstawowe kompetencje, które powinny być zawarte w 4-letnim programie sztuki kulinarnej z perspektywy edukatorów i profesjonalistów z branży. W swoich badaniach wykorzystał skalę biegłości opracowaną przez Tasa (1988) dla kandydatów na kierowników hoteli, dostosowując ją do programu sztuki kulinarnej. Stworzony przez niego model koncepcyjny składa się z pięciu głównych obszarów. Według Gersha (2016) pierwszym z tych obszarów jest obszar koncepcyjny. Ten obszar opisuje umiejętności poznawcze wymagane na danym stanowisku. Prowadzenie działalności obejmuje takie elementy, jak planowanie operacyjne i strategiczne oraz pomoc w budżetowaniu. Obszar przywództwa obejmuje takie tematy, jak tworzenie wizji dla członków zespołu, rozwijanie pozytywnych relacji pracowniczych i cechy przywódcze. Trzecią domeną jest dziedzina relacji międzyludzkich, obejmująca takie elementy jak umiejętność skutecznego komunikowania się z innymi, zarządzanie relacjami z gośćmi, zachowanie standardów etycznych w środowisku biznesowym. Obszar administracyjny może być zdefiniowany jako zdolność do zarządzania zasobami ludzkimi i finansowymi. Obszar techniczny obejmuje podstawową wiedzę i umiejętności wymagane do wytworzenia produktu lub usługi, zarządzanie menu, korzystanie ze sprzętu kuchennego itp. W swoich badaniach Ko (2010) przeprowadził badanie oceniające kompetencje zawodowe studentów hotelarstwa w zakresie sztuki kulinarnej w 5 podwymiarach. Te wymiary to: podstawowa wiedza kulinarna, innowacje kulinarne, podstawowe umiejętności kulinarne, zarządzanie kulinarnie i postawa kulinarna. Na podstawie samooceny uczniów najwyższą ocenioną kompetencją okazała się postawa kuchenna. Z kolei innowacyjność kulinarna znalazła się na najniższym poziomie spośród wszystkich wymiarów kompetencji. Według tych badań najważniejszymi obszarami dla studentów są podstawowa wiedza kulinarna i postawa kulinarna. Zopiatis (2010) ocenił podstawowe obszary kompetencji w siedmiu wymiarach w swoim badaniu z 95 zawodowymi szefami kuchni na Cyprze. Te wymiary to: kompetencje techniczne (specyficzne dla kulinariów), umiejętności zarządzania, mocne strony przywódcze, mocne strony zawodowej administracji, kompetencje interpersonalne, budżet i planowanie strategiczne oraz koncepcyjne

(kreatywno-adaptacyjne). Z perspektywy szefa kuchni za najważniejszy obszar kompetencji uznano umiejętności techniczne (specyficzne dla kuchni). Podstawowa wiedza i umiejętności, których szef kuchni będzie potrzebował w kuchni, aby przygotować produkt do podania i stworzyć pyszny posiłek, miały być umiejętnościami technicznymi. Z drugiej strony kompetencje przywódcze i kierownicze były postrzegane jako mniej ważne, a kompetencjom konceptualnym (kreatywno-adaptacyjnym) przypisywano niewielką wartość. Interesującym wnioskiem z badań Zopiatisa (2010) było to, że chociaż kreatywność i budżetowanie w kuchni były postrzegane jako ważne kompetencje szefa kuchni, miały one stosunkowo niewielkie znaczenie oceniane z punktu widzenia szefa kuchni. Wynik ten wydaje się być spójny z wynikami badań Ko (2010) prowadzonymi wśród studentów. Na podstawie wyników tych badań można stwierdzić, że zarówno studenci, jak i profesjonalni szefowie kuchni nie uznają kreatywności za ważną kompetencję.

Kolejne badania na ten temat przeprowadzili Birdir i Pearson (2000) w Stanach Zjednoczonych. Zgodnie z wynikami tych badań głównymi obszarami kompetencji, jakie powinien posiadać szef kuchni, okazały się: (1) znajomość smaku; (2) wiedza na temat higieny żywności; (3) umiejętność rozróżniania poziomów jakości produktów spożywczych; (4) ogólne umiejętności komunikacyjne (werbalne, pisemne, słuchanie); (5) zdolność do podejmowania decyzji; (6) umiejętność wymyślania nowych produktów, procesów, systemów; (7) zdolność samokontroli; (8) zdolność dokładnego widzenia (duży obraz); (9) umiejętność pracy w środowisku wielozadaniowym; (10) umiejętność ustalania priorytetów projektów.

Wnioski

Liczba opracowań dotyczących podstawowych kompetencji zawodowych, jakie powinien posiadać personel kuchenny pracujący w obszarze gastronomii i sztuki kulinarnej jest stosunkowo niewielka (Gersh, 2016). Niemniej jednak ograniczona liczba badań z perspektywy studentów i profesjonalistów z branży dostarcza różnych danych na temat kwalifikacji personelu kuchennego. Dane te można ocenić w następujący sposób:

Przede wszystkim zarówno studenci, jak i profesjonalści pracujący w sektorze postrzegają wiedzę kulinarną jako jeden z najbardziej podstawowych obszarów kompetencji (Zopiatis, 2010). Można więc powiedzieć, że posiadanie podstawowej wiedzy i umiejętności kuchennych jest najważniejszą kwalifikacją personelu do pracy w kuchni. Podobnie umiejętności takie jak posiadanie odpowiedniej wiedzy o produktach, smakach, tworzenie jadłospisu, wiedza, jak gotować produkty, jaką techniką i w jakich warunkach, przygotowywanie posiłków do podania, umiejętność korzystania ze sprzętu kuchennego, umiejętność kontrolowania ognia, bezpieczeństwo żywności i wiedza z zakresu higieny, umiejętność tworzenia nowych produktów i kreatywność powinny być również uwzględnione. Mogą być one uznane za umiejętności techniczne i bezpośrednio związane z kuchnią.

Kuchnia to nie tylko miejsce przygotowywania posiłków, ale także przestrzeń, w której obowiązkowa jest praca zespołowa. Ponadto długie godziny pracy i stresujące warunki pracy wymagają siły psychicznej i radzenia sobie ze stresem (Suhairom i in., 2019). Z tego powodu ważne jest rozwijanie umiejętności komunikacyjnych. Szef kuchni powinien umieć zarządzać, motywować i dążyć do utrzymywania zdrowych relacji, czasem jako lider, czasem jako członek zespołu, a czasem jako trener. W rezultacie za ważny obszar należy również uznać interakcje społeczne, takie jak relacje międzyludzkie (Mahfud i in., 2017), zdolności przywódcze (Cormier-MacBurnie i in., 2015), pracę zespołową, komunikację pisemną i ustną (Suhairom i in., 2019; Balazs, 2001).

Kolejny ważny obszar kompetencji to umiejętności menedżerskie (Suhairom i in., 2019). Nie wystarczy, aby szef odniósł sukces tylko w zakresie wiedzy i umiejętności kulinarnych, a dotyczy to zwłaszcza starszych szefów kuchni. Szef kuchni potrzebuje umiejętności menedżerskich, takich jak: planowanie, organizacja, budżetowanie, kontrola kosztów i zarządzanie odpadami (marnowanie żywności) w kuchni, aby skutecznie zarządzać (Wan i in., 2017;

Zopiatis, 2010).

W kształceniu gastronomicznym i artystycznym na poziomie uniwersyteckim programy kształcenia powinny być tak opracowane, aby absolwenci, którzy będą pracować w gastronomii, mogli zdobyć wymienione kwalifikacje. Program nauczania jest kształtowany zgodnie z wymaganiami wydziałów, z którymi powiązane są programy gastronomiczne i sztuki kulinarnej, i może być czasami niewystarczający do zaspokojenia potrzeb branży (Gersh, 2016). Choć podstawowa wiedza i umiejętności kulinarne są istotnym obszarem kompetencji, zdobycie kompetencji zarówno społecznych, jak i menedżerskich stało się dziś niezwykle ważne. Wraz z tymi kompetencjami stale rozwijające się i zmieniające się trendy powodują konieczność opanowania nowinek technologicznych. Z tego powodu konieczne jest przygotowanie programów nauczania w sposób, który dostosuje się do zmian demograficznych, technologicznych, i sektorowych. Oprócz przygotowania programów studiów ważne jest wspieranie zdobywania kwalifikacji kadry akademickiej prowadzącej kształcenie gastronomiczne w sposób zgodny z obowiązującymi standardami. W związku z tym można zaplanować takie działania, jak współpraca z sektorem, aktualizacja szkoleń edukatorów z określonych przedmiotów oraz okresowe doskonalenie zawodowe. Pedagodzy z kompetencjami akademickimi są również niezbędni do kształcenia uczniów o wysokich kompetencjach. Badania wykazały, że aby odpowiednio przygotować studentów do kariery zawodowej w przemyśle, uczelnia musi zintegrować kursy techniczne i szkolenia interpersonalne z programem nauczania sztuki kulinarnej (Gersh, 2016). Z drugiej strony, studenci powinni stale doskonalić i utrzymywać swoją wiedzę, aby nie móc działać w sektorze. Z tego powodu właściwym podejściem byłoby wspieranie praktyk bądź stażów.

Bibliografia

- Alyakut, Ö. & Küçükkömürler, S. (2018). Gastronomi eğitimi alan üniversite öğrencilerinin mesleklerine yönelik metafor algılarının değerlendirilmesi . *OPUS International Journal of Society Researches* , 9 (16) , 823-852 . DOI: 10.26466/opus.452139
- Antun, J.M. & Slazar, J. (2008). The impact of learning transfer outcomes on employed culinary arts graduates' perceptions of career success. *Journal of Culinary Science&Technology*, (4)1, 75-87. https://doi.org/10.1300/J385v04n01_09
- Arıkan, E., Altunöz Sürücü, Ö. & Arman, A. (2018). Yükseköğretim kurumlarındaki eğitim mutfaklarında karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, (6)2, 592-601.
- Balazs, K. (2001). Some like it haute: Leadership lessons from France's great chefs. *Organizational Dynamics*, 30 (2), 134-148.
- Bertan, S. (2020). Impact of restaurants in the development of gastronomic tourism. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 100232. Doi: 10.1016/j.ijgfs.2020.100232
- Birdir, K., & Kılıçhan, R. (2013). Mutfak şeflerinin mesleki eğitim düzeyleri ve yaşadıkları eğitim problemlerinin tespitine yönelik bir çalışma. 14. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı içinde, 615-635, 05-08 December 2013, Kayseri, Türkiye.
- Blue, G. M., & Harun, M. (2003). Hospitality language as a professional skill. *English for Specific Purposes*, 22(1), 73-91. [https://doi.org/10.1016/S0889-4906\(01\)00031-X](https://doi.org/10.1016/S0889-4906(01)00031-X)
- Cheng, M. & Bosselman, R. (2016). An evaluation of the research chefs association's bachelor of science in culinology® core competencies. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 28:3, 127-141, DOI: 10.1080/10963758.2016.1189831.
- Christou, E. S. (1999). Hospitality management education in Greece an exploratory study. *Tourism Management*, (20), 683-691. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00039-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00039-4)
- Cormier-MacBurnie, P., Doyle, W., Mombourquette, P., & Young, J. D. (2015). Canadian chefs' workplace learning. *European Journal of Training and Development*, 39(6), 522-537. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2015-0003>.

- Drouard, A. (2008). Aşçılar, gurmeler ve boğazına düşkünler: 19 ve 20. yüzyıllarda Fransız mutfağı. In P. Freedman (Ed.), *Yemek, Damak Tadının Tarihi*, İstanbul: Oğlak Yayıncılık, 263-299.
- Gersh, I. (2016). Culinary industry practitioners' and educators' perceptions of core competencies for a 4-year bachelor's degree in the culinary arts. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 28:1, 32-43, DOI: 10.1080/10963758.2015.1127166.
- Görkem, O. & Sevim, B. (2016). Gastronomi eğitiminde geç mi kalındı acele mi ediliyor?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* (15), 977-988. DOI:10.17755/esosder.06573
- Güdek, M. (2018). Türkiye'de yükseköğretim düzeyinde yürütülen gastronomi programları ve program amacına yönelik öğrenci beklentileri. (Unpublished master's thesis). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hall, M., & Sharples, L. (2003). The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste. In M. Hall, L. Sharples, R. Mitchell, N. Macionis, & B. Cambourne (Ed.). *Food tourism around the world: Development, management and markets*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1-24.
- Harrington, R. J., Mandabach, K. H., VanLeeuwen, D., & Thibodeaux, W. (2005). A multi-lens framework explaining structural differences across foodservice and culinary education. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2), 198-218. DOI:10.1016/j.ijhm.2004.06.005
- Harrison, A. F. (2008). The study of gastronomy. <http://thestudyofgastronomy.blogspot.com/> Accessed on 28 June 2022.
- Hegarty, J. A. (2009). How might gastronomy be a suitable discipline for testing the validity of different modern and postmodern claims about what may be called avant-garde?, *Journal of Culinary Science & Technology*, 7, 1-18. DOI:10.1080/15428050902788295
- Hillel, D., Yaniv, B., & Shani, Amir. (2013). What makes a gastronomic destination attractive? evidence from the Israeli Negev. *Tourism Management*. 36. 200-209. 10.1016/j.tourman.2012.12.006.
- Hornig, J. & Lee, Y. (2009). What environmental factors influence creative culinary studies?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(1), 100-117. <https://doi.org/10.1108/09596110910930214>
- Hughes, M. (2003). Culinary professional training: measurement of nutrition knowledge among culinary students enrolled in a Southeastern culinary arts institute (unpublished PhD thesis). Auburn University, Alabama.
- Kane, M. T. (1992). The assessment of professional competence. *Evaluation and the Health Professions*, 15, 163-182. DOI: 10.1177/016327879201500203
- Kivela, J. & Crofts, J. C. (2006). Tourism and gastronomy: gastronomy's influence on how tourists experience a destination. *Journal of Hospitality and Tourism Research* (30), 354-77. <https://doi.org/10.1177/1096348006286797>
- Kristanti, M., Jokom, R., Wijaya, S., & Widjaja, D. C. (2018). Culinary experience towards behavioral of domestic tourists in Solo and Bandung, Indonesia. *Kinerja*, 22(2), 186-200. DOI:10.24002/kinerja.v22i2.1813
- Ko, W.H. (2010). To evaluate the professional culinary competence of hospitality students. *Journal of Culinary Science & Technology*, 8:2-3, 136-146, DOI: 10.1080/15428052.2010.511101
- Lysaght, R. M., & Altschuld, J. W. (2000). Beyond initial certification: The assessment and maintenance of competency in professions. *Evaluation and Program Planning*, 23(1), 95-104. [https://doi.org/10.1016/S0149-7189\(99\)00043-9](https://doi.org/10.1016/S0149-7189(99)00043-9)
- Long, L. (2004). *Culinary Tourism*, University Press of Kentucky, Lexington, KY.
- Mahfud, T., Kusuma, B. J., & Mulyani, & Y. (2017). Soft skill competency map for the apprenticeship programme in the Indonesian Balikpapan hospitality industry. *Journal of Technical Education and Training*, 9(2). Retrieved from <https://penerbit.uthm.edu.my/ojs/index.php/JTET/article/view/1860>
- Mahfud, T., Pardjono, & Lastariwati, B. (2019). Chef's competencies as a key element in food tourism success: a short literature review. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 26(3), 1057-1071. <https://doi.org/10.30892/gtg.26329-417>

- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for „intelligence.” *American Psychologist*, 28(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Norton, M. I., Villanueva, J., & Wathieu, L. (2009). El Bulli: The taste of innovation. Harvard Business School Case 509-015, July 2008. (Revised March 2009.)
- Öney, H. (2016). Gastronomi eğitimi üzerinde bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (35), 193-203. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susbed/issue/61815/924887>
- Queeney, D. S. (1996). Redefining competency from a systems perspective for the 21st century. In: Paper presented at the Annual Meeting of the American Association for Adult and Continuing Education, Charlotte, NC.
- Pekerşen, Y., Güneş, E., & Sivrikaya K.K. (2018). Çalışma hayatında temel yetkinliklerin önemi: Gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi alan öğrenciler üzerinde bir araştırma. VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu Bildiri Kitabı, 150-158, 20-21 Nisan 2018, Hatay, Türkiye.
- Perdue, J., Ninemeier, J., & Woods, R. (2000). Competencies required for club managers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(2), 79-85.
- Richards, G. (2002). Gastronomy: As an Essential Ingredient in Tourism Production and Consumption? In A. M. Hjalager, G. Richards (Ed.) *Tourism and Gastronomy*, Londra, New York, Routledge, 3-20.
- Robinson, R. N. S., & Barron, P. E. (2007). Developing a framework for understanding the impact of deskilling and standardisation on the turnover and attrition of chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 26 (4), 913-926. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.10.002>
- Santich, B. (2004). The study of gastronomy and its relevance to hospitality education and training. *International Journal of Hospitality Management*, 23, 15-24. [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(03\)00069-0](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(03)00069-0)
- Santich, B. (2007). The study of gastronomy: a catalyst for cultural understanding. *The International Journal of Humanities*, 5(6), 53-58. <https://doi.org/10.18848/1447-9508/CGP/v05i06/42143>
- Scarpato, R. (2002). Gastronomy as a tourist product. In A.M. Hjalager & G. Richards (Ed.). *Tourism and Gastronomy*, Routledge, London, 51-70.
- Suh, E., West, J. & Shin, J. (2012). Important competency requirements for managers in the hospitality industry. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 11: 101-112.
- Suhairom, N., Musta'amal, A. H., Mohd Amin, N. F., Kamin, Y., & Abdul Wahid, N. H. (2019). Quality culinary workforce competencies for sustainable career development among culinary professionals. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 205-220. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.010>
- Şahin E. (2015). Bir Destinasyon UNSURLU Olarak Yerel Gastronominin Marka Şehir Pazarlamasında Etkileri: Gaziantep Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı, Gaziantep.
- Tas, R. F. (1988). Teaching future managers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(2), 41-43. doi:10.1177/001088048802900215.
- Uhri, A. (2016). Anadolu mutfak kültürünün kökenleri (Arkeolojik, Arkeometrik, Dilsel, Tarihsel ve Etnolojik Veriler Işığında). Ege Yayınevi:İstanbul.
- Yılmaz, G. (2019). Türkiye’de Ortaöğretim ve Yükseköğretim Düzeyindeki Gastronomi Eğitiminin Değerlendirilmesi. *Turizm Akademik Dergisi*, 6 (1), 229-248.
- Wan, T.-H., Hsu, Y.-S., Wong, J.-Y., & Liu, S.-H. (2017). Sustainable international tourist hotels: the role of the executive chef. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(7), 1873-1891. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2015-0406>.
- Wolf, E. (2006). *Culinary tourism: The hidden harvest*. Dubuque, IA: Kendall/Hunt.
- Zopiatis, Anastasios. (2010). Is it art or science? Chef’s competencies for success. *International Journal of Hospitality Management*. 29. 459-467. 10.1016/j.ijhm.2009.12.003.

Internet references

TDK (2022). <https://sozluk.gov.tr/gastronomi> Accessed on: 10 December 2022.

TDK (2022). https://sozluk.gov.tr/yaygin_egitim Accessed on: 10 December 2022.

meb.gov.tr (2022) https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2022_09/15142558_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2021_2022.pdf.

yok.gov.tr (2022). <https://yokatlas.yok.gov.tr/netler-tablo.php?b=19024> Accessed on: 12.12.2022

yeditepe.edu.tr (2022). <https://gsf.yeditepe.edu.tr/tr/gastronomi-ve-Mutfak-sanatlari-bolum>

myk.gov.tr (2022). Ulusal Meslek Standartları (myk.gov.tr) Accessed on: 09.12.2022.

<https://www.meslekiyeterlilikbelgesi.com.tr/> Accessed on: 10.12.2022.

2.7. Inteligentne przywództwo emocjonalne - klucz do skutecznego zarządzania w sektorze HoReCa - Biljana Velevska

Biljana Velevska, Samerimpeks IMPULSI, Republika Macedonii Północnej

Business Development & HR Consultant, Certified EI Master Trainer, Samerimpeks IMPULSI

Wprowadzenie

Koncepcja inteligencji emocjonalnej (EI) została opracowana w ostatniej dekadzie XX wieku. Została ona skonceptualizowana przez Petera Saloveya z Uniwersytetu Yale i Jacka Mayera z Uniwersytetu New Hampshire w 1990 roku. Salovey i Mayer (1997) zdefiniowali inteligencję emocjonalną jako „zdolność do postrzegania emocji, integrowania emocji w celu ułatwienia myślenia, rozumienia emocji i regulowania emocji w celu promowania rozwoju osobistego”.

Później badacze i autorzy wykazali większe zainteresowanie tym tematem. Reuven Bar-on (1997) opisał EQ jako „szereg osobistych, emocjonalnych i społecznych zdolności i umiejętności, które wpływają na zdolność człowieka do radzenia sobie z wymaganiami i presją środowiska”.

Popularność inteligencji emocjonalnej w życiu i miejscu pracy została rozpowszechniona przez Daniela Golemana. Goleman (1998) zdefiniował inteligencję emocjonalną jako „zdolność do rozpoznawania własnych uczuć i uczuć innych, do motywowania siebie oraz do dobrego zarządzania emocjami w nas samych i w naszych związkach”. Według Golemana inteligencja emocjonalna jest największym pojedynczym predyktorem sukcesu w miejscu pracy.

Dr Ben Palmer, założyciel GENOS International www.genosinternational.com podaje następującą definicję (2002):

“Inteligencja emocjonalna polega na inteligentnym reagowaniu na negatywne emocje i wykorzystywaniu określonych umiejętności do generowania pozytywnych emocji u siebie i innych poprzez bycie obecnym, empatycznym, autentycznym, odpornym i wzmacniającym w naszym zachowaniu tak często, jak to możliwe”. Dr Palmer opracował model pomiaru sześciu kompetencji inteligentnego emocjonalnie zachowania w miejscu pracy, pokazując, że każda osoba może poprawić wyżej wymienione umiejętności, osiągając lepsze wyniki i zmotywować innych do większego zaangażowania i sukcesu.

Capgemini Research Institute używa definicji inteligencji emocjonalnej jako zdolności ludzi do rozpoznawania, rozumienia i postrzegania emocji własnych i innych ludzi, a także do regulowania własnych emocji.

Inteligencja emocjonalna od wielu lat stanowi podstawową koncepcję rozwoju przywództwa w organizacjach, ale dziś staje się również kluczową umiejętnością dla pracowników na wszystkich poziomach. Automatyzacja i sztuczna inteligencja przynoszą nowe możliwości i większą wydajność zarówno firmom, jak i społeczeństwu, jednocześnie zacierając granice między zadaniami wykonywanymi przez maszyny a tymi podejmowanymi przez ludzi. W rezultacie dzisiejsza siła robocza doświadcza znaczących zmian, w wyniku których tworzone są nowe role, a inne miejsca pracy i zadania są eliminowane. W dłuższej perspektywie sztuczna inteligencja wpłynie na siłę roboczą na wszystkich poziomach - wyższym i niższym. Wyższe stanowiska będą w coraz większym stopniu delegować wiedzę i generowanie spostrzeżeń do AI. Jednak w perspektywie krótkoterminowej automatyzacja rutynowych zadań wpłynie na pracowników na stanowiskach nienadzorczych i niższych. Niedawne badanie przeprowadzone przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) wykazało również, że automatyzacja będzie miała znaczący wpływ na miejsca pracy dla młodzieży¹⁶.

Przywództwo zostało nazwane najbardziej zbadanym i niezrozumianym tematem. Dla Margaret Lloyd i Briana Rothwella (2005) przywództwo polega na tworzeniu sukcesu z prawdziwym czynnikiem „dobrego samopoczucia” - gdzie każdy osiąga więcej, odnosi większe sukcesy, jest bardziej doceniany i szczęśliwszy niż wcześniej.

Przywództwo to proces, dzięki któremu osoba zarządzająca może kierować, prowadzić i wpływać na zachowanie i pracę innych w celu osiągnięcia określonych celów w danej sytuacji. Przywództwo to zdolność menedżera do zachęcania podwładnych do pracy z pewnością siebie i entuzjazmem.

Przywództwo to potencjał wpływania na zachowanie innych. Jest również definiowane jako zdolność do wpływania na grupę w kierunku realizacji celu. Od liderów wymaga się opracowywania przyszłych wizji i motywowania członków organizacji, by chcieli je realizować.

Według Keitha Davisa, „Przywództwo to umiejętność przekonywania innych do entuzjastycznego dążenia do określonych celów. Jest to czynnik ludzki, który spaja grupę i motywuje ją do osiągnięcia celów”.

Zgodnie z klasyczną teorią zarządzania, lider to osoba, która wywiera wpływ bez przymusu na innych członków organizacji, tak aby zachowywali się zgodnie z jego intencjami, oczekiwaniami i założeniami.

Mówiąc najprościej, lider to osoba, która ma zwolenników, ponieważ wierzą oni we wspólną wizję i szanują wartości, które lider chroni i do których dąży.

Branża hotelarska to szeroka kategoria dziedzin w branży usługowej, która obejmuje zakwaterowanie, usługi gastronomiczne, planowanie wydarzeń, parki rozrywki, podróże i turystykę. Obejmuje hotele, agencje turystyczne, restauracje i bary.

HoReCa (także Horeca, HORECA) to holenderski, niemiecki, włoski, rumuński i francuski termin określający branżę gastronomiczną i hotelarską. Termin ten jest sylabicznym skrótem słów Hotel/Restaurant/Café.

Jest teraz bardziej niż oczywiste, że kompetencje EI są kluczowe dla branży HoReCa jako branży usługowej, w której najważniejszym punktem przyciągającym i sprzedającym jest doświadczenie klienta stworzone podczas korzystania z najlepszej usługi. Ten punkt będzie dalej rozwijany.

¹⁶ OECD, „Automation, skills use and training,” March 2018

Trendy w branży hotelarskiej i ich wpływ na przywództwo

Jednym z 5 najważniejszych trendów w branży hotelarskiej, który nadchodzi z bardzo dużą prędkością, jest rozpowszechnianie sztucznej inteligencji i automatyzacji.

Wraz z postępem w dziedzinie sztucznej inteligencji (AI), hotele wykorzystują AI do łączenia się z turystami, jednocześnie otwierając się na pracowników hotelowych. Zwiększa to wrażenia z ruchu, eliminując różnice językowe i zapewniając jasną komunikację z odkrywcami.

Obecnie hotele nieustannie poszukują lepszych technologii, które mogą pomóc im usprawnić operacje związane z obsługą klienta i zapleczem. Luksusowe hotele i restauracje uwzględniają takie funkcje w swoich wydaniach. Rozszerzona rzeczywistość, wirtualna rzeczywistość, roboty w hotelach, sztuczna inteligencja, narzędzia IoT i automatyzacja budynków, chatboty i mnóstwo innych osiągnięć są częścią przyszłości branży hotelarskiej.

Branża dostosowuje się do przyzwyczajień i potrzeb mileniśców, pokoleń Y i Z. Hotele, restauracje i kawiarnie wprowadzają nowoczesne narzędzia do zamawiania usług bez konieczności angażowania jednego pracownika. Oczekiwaniem jest jak najszybsza obsługa przy zachowaniu najwyższych standardów.

Wracając do korzeni sektora hotelarskiego: Branża HoReCa istnieje po to, aby ludziom żyło się przyjemniej, łatwiej, najbardziej relaksująco i szczęśliwie. W branży HoReCa chodzi przede wszystkim o DOŚWIADCZENIE KLIENTA.

Doskonała obsługa klienta jest ważna w branży HoReCa, ponieważ może decydować o ogólnym sukcesie lokalu. Oto lista powodów, dla których jest to tak ważne:

- Zadowoleni klienci generują więcej pozytywnych opinii i recenzji dla Twojej restauracji.
- Doskonała obsługa klienta zwiększa przychody.
- Zadowoleni klienci częściej stają się stałymi klientami. (Powtarzająca się sprzedaż przy niższych nakładach na marketing)
- Długowieczność firmy zazwyczaj opiera się na dobrej obsłudze klienta.

Niniejszy artykuł koncentruje się na umiejętnościach przywódczych, które są najważniejsze w tworzeniu i utrzymaniu środowiska pracy, które utrzymuje pracowników w stanie produktywnym, odzwierciedlając w ten sposób „wirusowy” entuzjazm, energię, zaangażowanie i kreatywność, prowadząc do najlepszych doświadczeń dla klientów, ilekroć mają z nimi do czynienia.

Inteligencja emocjonalna ma wpływ na szeroki zakres zachowań w pracy, w tym zaangażowanie pracowników, pracę zespołową, rozwój talentów, innowacyjność, jakość usług i lojalność klientów. Według Coopera (1997) badania potwierdzają, że osoby z wysokim poziomem inteligencji emocjonalnej odnoszą większe sukcesy zawodowe, budują silniejsze relacje osobiste, skuteczniej przewodzą i cieszą się lepszym zdrowiem niż osoby z niskim poziomem inteligencji emocjonalnej. Dlaczego tak jest?

- Po pierwsze, osoby bardziej inteligentne emocjonalnie prawdopodobnie odnoszą sukcesy w komunikowaniu swoich pomysłów, celów i intencji w interesujący i asertywny sposób, dzięki czemu inni czują się lepiej dopasowani do środowiska zawodowego (Goleman, 1998).
- Po drugie, EI może być związane z umiejętnościami społecznymi niezbędnymi do pracy zespołowej, a osoby o wysokim EI są szczególnie biegłe w projektowaniu projektów, które obejmują nasycenie produktów uczuciami i estetyką (Mayer & Salovey, 1997; Sjoberg, 2001).
- Po trzecie, liderzy organizacyjni o wysokim poziomie inteligencji emocjonalnej, w połączeniu ze wspierającym klimatem organizacyjnym i zespołem zasobów ludzkich, mogą wpływać na relacje w miejscu pracy,

co z kolei wpływa na grupową i indywidualną inteligencję emocjonalną oraz zaangażowanie organizacyjne (Cherniss, 2001).

- EI może być również przydatny dla rozwoju grupy, ponieważ dużą częścią skutecznej i płynnej pracy zespołowej jest wzajemna znajomość swoich mocnych i słabych stron oraz wykorzystywanie mocnych stron, gdy tylko jest to możliwe (Bar-On, 1997).
- Wreszcie, twierdzi się, że EI wpływa na zdolność do radzenia sobie z wymaganiami i presją środowiska, co jest niewątpliwie ważnym zestawem zachowań, które można wykorzystać w stresujących warunkach pracy (Bar-On, 1997).

EI jest również uważane za ważny czynnik w przywództwie organizacyjnym. George (2000) wykorzystał czterogłębziowy model EI Saloveya, Mayera i Caruso jako heurystyczną ramę dla nakreślenia znaczenia EI w skutecznym przywództwie. George twierdzi, że poprzez dokładną identyfikację tego, jak czują się zwolennicy, liderzy lepiej oceniają i wpływają na emocje zwolenników, aby wspierali cele i zadania liderów, zapewniając w ten sposób wspólną wizję. Liderzy mogą wykorzystywać intensywne emocje jako sygnały kierujące ich uwagę na kwestie wymagające natychmiastowej uwagi i mogą wykorzystywać emocje do ustalania priorytetów. Mogą również lepiej przewidywać, jak dobrze ich zwolennicy zareagują na różne okoliczności i zmiany. Zgodnie z tym modelem, liderzy o wysokim wskaźniku EI generują podekscytowanie, entuzjazm i optymizm w środowisku pracy, a także są w stanie utrzymać atmosferę współpracy i zaufania poprzez rozwój wysokiej jakości relacji interpersonalnych. Liderzy mogą również skutecznie zaszczepiać w innych uznanie dla znaczenia działań związanych z pracą i przekazywać swoim zwolennikom wiadomość, że są optymistycznie nastawieni do ich osobistego wkładu.

Niemniej jednak świadomość negatywnego nastroju może sprzyjać systematycznemu i ostrożnemu przetwarzaniu informacji i może być niekorzystna, gdy liderzy mają do czynienia ze złożonymi problemami, w których błędy niosą ze sobą wysokie ryzyko.

Badania empiryczne potwierdzające bezpośrednią rolę inteligencji emocjonalnej w miejscu pracy zostały przeprowadzone przez Capgemini Research Institute (sierpień 2019-wrzesień 2019, N=750 menedżerów), opublikowane w publikacji Emotional intelligence-the essential skillset for the age of AI (2019). Aby zrozumieć, czy organizacje i pracownicy dostrzegają rosnące znaczenie inteligencji emocjonalnej (EI) w dobie automatyzacji i sztucznej inteligencji oraz jej rosnące znaczenie, Instytut przeprowadził ankietę wśród 750 dyrektorów i 1500 pracowników oraz przeprowadził pogłębione wywiady z ponad 15 ekspertami branżowymi, naukowcami i dyrektorami startupów.

Badania wykazały, co następuje:

Pracownicy z wyższym poziomem inteligencji emocjonalnej przynoszą większe korzyści organizacyjne. Badania wykazały, że organizacje odniosły korzyści z posiadania pracowników, którzy wykazują wysoki poziom inteligencji emocjonalnej. Najważniejsze korzyści ilościowe obejmują zwiększoną produktywność, wysoką satysfakcję pracowników, zwiększony udział w rynku i zmniejszoną liczbę odejść. Średnio 60% organizacji zaobserwowało poprawę w obszarach produktywności, satysfakcji pracowników, udziału w rynku i niższej rezygnacji z pracy o 20% lub więcej w stosunku do wcześniejszych poziomów (rysunek 1).

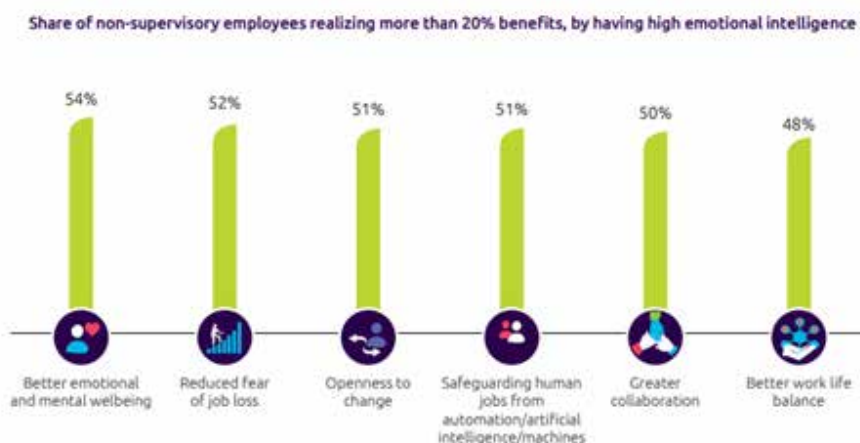


Source: Capgemini Research Institute, Emotional Intelligence Research, Executive Survey, August–September 2019, N=750 executives.

Rysunek 1: Inteligencja emocjonalna pomaga organizacjom osiągać znaczące korzyści

Biorąc pod uwagę pozytywny wpływ EI, kadra kierownicza widzi ogromny potencjał w rozszerzeniu jego zasięgu w całej organizacji. W badaniu 82% stwierdziło, że to właśnie kadra kierownicza średniego szczebla może najbardziej skorzystać z tych umiejętności.

Pracownicy na stanowiskach innych niż kierownicze również dostrzegają korzyści płynące z umiejętności EI w miejscu pracy. Na wykresie 2 przedstawiono odsetek pracowników, którzy uważają, że doświadczyli korzyści przekraczających 20% w związku z wysokim poziomem kompetencji wewnętrznych. Najważniejsze korzyści, jakie identyfikują, obejmują lepsze samopoczucie, zmniejszony strach przed utratą pracy, otwartość na zmiany i ochronę ludzkich miejsc pracy przed automatyzacją i sztuczną inteligencją.



Source: Capgemini Research Institute, Emotional Intelligence Research, Employee Survey, August–September 2019, N=1,500 employees.

Rysunek 2: Pracownicy odnieśli korzyści z posiadania wysokiej inteligencji emocjonalnej

Zdając sobie sprawę z korzyści płynących z umiejętności EI w miejscu pracy, pracodawcy intensywnie zwiększają praktykę oceny umiejętności EI w procesie rekrutacji, szczególnie na stanowiska kierownicze wyższego i średniego szczebla (rysunek 3).



Rysunek 3: Odsetek organizacji oceniających i zatrudniających pracowników w różnych grupach zaszerogowania pod kątem ich umiejętności w zakresie integracji społecznej

Badania wykazały, że inwestycja w inteligencję emocjonalną może potencjalnie przynieść dwa razy większy zwrot dla firmy w ciągu trzech lat.

Badania pokazują, że organizacje będą wkrótce wymagać podstawowego poziomu kompetencji w zakresie inteligencji emocjonalnej jako niezbędnej kwalifikacji nawet na stanowiskach nienadzorczych. Inteligencja emocjonalna oferuje konkretne korzyści pracownikom i organizacjom, między innymi w postaci wyższej produktywności, większej satysfakcji z pracy i niższego wskaźnika odejść. Jednak organizacje nie dostosowały jeszcze swoich praktyk w zakresie zatrudniania, uczenia się i zarządzania wydajnością do tego pojawiającego się zestawu umiejętności. Dostosowanie tych praktyk w celu skupienia się na budowaniu umiejętności EI, w połączeniu z wykorzystaniem technologii i danych, może pomóc organizacjom rozwinąć bardziej inteligentną emocjonalnie siłę roboczą.

Trendy na rynku pracy

Trendy na rynku pracy nie sprzyjają branży HoReCa.

Wiele obiektów HoReCa stoi przed wyzwaniem zmniejszonej podaży wykwalifikowanych pracowników. Obecnie w Stanach Zjednoczonych różnica między popytem a podażą w sektorze wynosi 60%, przy czym hotele rozwijają się w tempie 20-25% rocznie.

Według najnowszych badań branżowych, młodzi pracownicy branży hotelarsko-gastronomicznej borykają się z kilkoma fizycznymi i psychologicznymi presjami związanymi z niskimi zarobkami, postrzeganym brakiem możliwości rozwoju kariery, długimi godzinami pracy i wymagającymi gośćmi. Wizerunek, że kariera w branży hotelarskiej wiąże się z tego rodzaju rygiem, zaszkodził reputacji branży jako pracodawcy i zniechęca wiele osób do kontynuowania kariery w branży HoReCa. Gdy branża nie jest w stanie zatrzymać i przyciągnąć wykwalifikowanego personelu, skutkuje to wysoką rotacją pracowników i niestabilnymi warunkami pracy.

Tak więc, jak nigdy dotąd, kompetencje inteligencji emocjonalnej odgrywają kluczową rolę w zarządzaniu trendami i utrzymaniu zespołu zadowolonego i wysoce zaangażowanego, tworząc w ten sposób atrakcyjne środowisko pracy dla nowych pracowników. Zadowolony i wysoce zaangażowany personel HoReCa skutkuje wysoce zadowolonymi i powracającymi klientami, którzy polecają hotel, restaurację lub kawiarnię. Celowa inwestycja

w zwiększenie wskaźnika EI w sektorze HoReCa może poprawić jego wizerunek jako pracodawcy i przyciągnąć wykwalifikowanych pracowników, którzy będą wiązać swoją długoterminową karierę z tą branżą.

Sześć kluczowych kompetencji przywódczych związanych z inteligencją emocjonalną

Nauka o emocjach wyjaśnia sposób, w jaki człowiek reaguje na wydarzenia zewnętrzne.

Neuronauka (badanie biologicznych mechanizmów mózgu) wykazała, że za każdym razem, gdy pojawia się jakieś wydarzenie wokół nas (takie jak sposób, w jaki ktoś mówi do nas w restauracji/hotelu), pierwszą rzeczą, która się dzieje, jest to, że nasz tak zwany mózg emocjonalny oznacza to wydarzenie jako nagrodę lub zagrożenie; albo przyjaciela lub wroga. Zadaniem mózgu emocjonalnego jest dokonywanie bardzo szybkich, nieświadomych ustaleń dotyczących tego, czy coś lub ktoś jest bezpieczny, czy nie. Znacznik, który w rzeczywistości jest emocją, jest przekazywany do tak zwanego Mózgu Myślącego, który pomaga nam określić dobre od złego i lepsze od najlepszego. Pomaga nam przewidzieć zachowanie i określić najlepszą reakcję behawioralną na wydarzenia.

Mając to na uwadze, człowiek traktuje negatywne reakcje liderów jako zagrożenie i aktywuje w nas nieproduktywny stan. W stanie nieproduktywnym jesteśmy zmartwieni, zaniepokojeni, sfrustrowani, zestresowani, prawdopodobnie tak samo jak lider, który reaguje na konflikt. Kiedy jesteśmy w nieproduktywnym stanie (napędzanym przez nieprzyjemne emocje), mamy tendencję do myślenia w wąskim, ograniczonym zakresie i stajemy się opiekuńczy, mając na uwadze tylko jedno rozwiązanie - obronę.

Działanie w defensywie nie jest dobre dla żadnej relacji, zwłaszcza z klientami, których chcemy zadowolić z usług naszego hotelu lub restauracji. Jest to bardzo ważne, aby pamiętać o tym we wszystkich obszarach zarządzania HoReCa - od ogólnego zarządzania biznesem po obsługę klienta. Każdy ma na to wpływ, a siła działania w stanie produktywnym (przyjemne emocje) praktycznie nie ma granic, ponieważ prowadzi do pozytywnych wyników biznesowych.

Ludzie, którzy wykazują kompetencje samoświadomości, są obecni, świadomi swoich emocji, potrafią je werbalizować, są w stanie aktywnie słuchać klienta i są produktywni w rozmowach. Pracownicy, którzy nie są samoświadomi, wydają się odłączeni, nieobecni w danej chwili i jako tacy mogą powodować komunikację z klientem, która nie jest produktywna i prowadzi do niskiej satysfakcji z usług.

Kolejną niezwykle ważną kompetencją inteligencji emocjonalnej jest świadomość innych. Ludzie, którzy wykazują tę kompetencję, są empatyczni z głębokim zrozumieniem potrzeb klienta, są gotowi wspierać i pocieszać klienta, podczas gdy pracownicy, którzy nie mają tej kompetencji, wydają się niewrażliwi, prowokując klienta do bycia jeszcze bardziej agresywnym i aroganckim.

Te kompetencje inteligencji emocjonalnej są nawet ważniejsze w radzeniu sobie z trudnymi klientami niż inne umiejętności miękkie i techniczne.

Rolą lidera w erze AI jest motywowanie członków zespołu do lepszego zrozumienia siebie i innych, przy jednoczesnym doskonałym demonstrowaniu kompetencji inteligencji emocjonalnej w miejscu pracy

GENOS International (www.genosinternaional.com) opracowało model sześciu kompetencji i program Przywództwa z Inteligencją Emocjonalną. Sześć kompetencji to:

1. Samoświadomość
2. Świadomość innych
3. Autentyczność

4. Rozumowanie emocjonalne
5. Samokontrola i
6. Inspirująca wydajność

Samoświadomość i świadomość innych zostały wyjaśnione powyżej.

W szybko rozwijającej się branży, jaką jest HoReCa, szybka obsługa klientów jest jednym z najważniejszych wymogów. Ponieważ czas na przerwę jest ograniczony, a dzień wypełniony jest priorytetowymi czynnościami związanymi z pracą i życiem prywatnym, klienci mają wyższe oczekiwania zarówno co do obsługi, jak i szybkości dostawy. Wraz ze wzrostem konkurencji w sektorze HoReCa, potrzeby klientów stają się nadrzędną siłą napędową biznesu. Wywiera to presję na pracowników na wszystkich stanowiskach i na wszystkich poziomach hierarchii.

Załóżmy, że masz restaurację i musisz zarządzać potrzebami i wymaganiami klienta, pozostawiając sensacyjne wrażenie fantastycznego doświadczenia i chęć powrotu do restauracji ponownie. Menu jest nienaganne, zróżnicowane i dla wszystkich smaków, w tym opcji bezglutenowych i wegańskich. Masz wyszkolony personel w kuchni i szefa kuchni, który eksperymentuje i tworzy magię ze składników żywności. Ale nie pojawia się jako empatyczny kierownik kuchni. Za każdym razem, gdy zbliża się pora lunchu, poziom niepokoju wzrasta. Mając na uwadze naukę o emocjach, napięta atmosfera rozprzestrzenia się na cały personel kuchenny. Ze stanu produktywnego pracownicy przechodzą w stan nieproduktywny. Zanika kreatywność, spada tempo pracy, wzrasta liczba błędów, pojawia się obwinianie, kto ma rację, a kto nie i niestety znika najcenniejsze jedzenie robione „z miłością i pasją”.

Można sobie wyobrazić, co dzieje się teraz w restauracjach. Klienci narzekają na szybkość, na jakość, na zły talerz itp. Efekt niskiej demonstracji inteligentnych kompetencji emocjonalnych przeniósł się na restaurację jak wirus. Kelnerzy są teraz sfrustrowani otrzymywaniem negatywnych komentarzy od klientów. Automatycznie stają się reaktywni i skoncentrowani na problemach zamiast na rozwiązaniach. Udzielają odpowiedzi, które najczęściej nie są właściwe dla wspaniałego doświadczenia klienta. Najczęściej mówią, że kuchnia popełniła błąd, przepraszamy. Ale czy oni są inną jednostką niż kuchnia? A może są zespołem? Klient nie jest zainteresowany wymówkami, zwłaszcza dotyczącymi kogoś innego z tego samego obiektu. To automatycznie zmniejsza zaufanie do obiektu.

Szef kuchni jako lider personelu kuchennego wykazał się niskimi kompetencjami w zakresie samoświadomości, najprawdopodobniej również niskimi kompetencjami w zakresie świadomości innych i rozprzestrzenił nieproduktywny stan wśród swoich członków w kuchni i poza nią.

Teraz jako lider personelu w kuchni, oprócz samoświadomości i świadomości innych, musisz wnieść autentyczność jako kompetencję EI, aby wypełnić lukę i poprawić sytuację.

Autentyczność polega na otwartym i skutecznym wyrażaniu siebie, dotrzymywaniu zobowiązań i zachęcaniu innych do takiego zachowania. Wiąże się to z odpowiednim wyrażaniem konkretnych uczuć w pracy, takich jak szczęście i frustracja, przekazywaniem współpracownikom informacji zwrotnych na temat tego, jak się czujesz, oraz wyrażaniem emocji we właściwym czasie, we właściwym stopniu i do właściwych osób. Osoby o wysokim poziomie tej umiejętności są często opisywane jako szczerze, podczas gdy osoby o niskim poziomie tej umiejętności są często opisywane jako niegodne zaufania.

Autentyczność w zespole jest kluczem do jego wysokiej wydajności. Wysoki poziom autentyczności pomaga stworzyć kulturę wyrażania opinii i przekazywania informacji zwrotnych. Wysoki poziom autentyczności pomaga również zmniejszyć sztuczną harmonię i strach przed konfrontacją, które mogą wystąpić, gdy poziom autentyczności wśród członków zespołu jest niski.

Zamiast wybuchać gniewem, oczekuje się, że szef kuchni zidentyfikuje i zdefiniuje sposób, w jaki się czuje, używając stwierdzeń „czuję”, wyrażając dokładne uczucie. Aby uniknąć powtarzania się tej samej frustrującej sytuacji w przyszłości, powinien zaprosić innych do przedstawienia swoich przemyśleń, odczuć i pomysłów. Aby skupić się na przyszłych działaniach, z którymi współpracownicy czują się dobrze. A kiedy już zobowiąże się do zmiany zachowania, lepiej się tego trzymać i dawać dobry przykład. Wtedy ludzie obdarzą się zaufaniem.

Aby zaradzić tej sytuacji podczas „godzin szczytu” w kuchni, kierownik obiektu musi współpracować z szefem kuchni jako kierownik kuchni, aby rozwinąć kompetencje EI wymagane na każdym stanowisku kierowniczym, zwłaszcza w branży hotelarskiej. Zadawanie dociekliwych pytań i udzielanie regularnych informacji zwrotnych, które prowokują zrozumienie emocji jako cennych informacji z szefem kuchni, skutkuje wyższą samoświadomością. W konsekwencji, reakcja w sytuacji stresowej może być inaczej traktowana przez szefa kuchni.

Mini studium przypadku ilustrujące praktyczne zastosowanie inteligencji emocjonalnej w zarządzaniu uświadamia znaczenie inteligencji emocjonalnej w przywództwie.

Studium przypadku - Inteligencja emocjonalna w sektorze HoReCa

W centrum Skopje, stolicy Macedonii, znajduje się przyjemny rodzinny hotel, który po 10 latach ciężkiej pracy zbudował markę przytulnego miejsca, w którym klienci mogą uzyskać najlepszą obsługę, najlepszą gościnność i niezapomniane wrażenia. Ranking na Booking.com przed pandemią koronawirusa 19 stale wahał się między 9,8 a 10. Była to oferta „Bed and Breakfast” oparta na samoobsłudze.

W 2018 r. kierownik i właściciel hotelu postanowili otworzyć restaurację jako rozszerzenie hotelu i zaoferować gościom lunch i kolację, o które zwykle prosili. Nic dziwnego, że biznes jest zupełnie inny. Potrzebny był nowy personel, ludzie wykwalifikowani w przygotowywaniu i prezentowaniu żywności, ale także ludzie wykwalifikowani w odkrywaniu potrzeb klientów i serwowaniu właściwego produktu we właściwym czasie z pozytywnym nastawieniem i „właściwym” zachowaniem.

Jako menedżer lub lider, jeśli posiadasz umiejętności mentorowania i szkolenia recepcjonistów hotelowych, barmanów i personelu sprzątającego w celu budowania marki hotelu, prawdopodobnie posiadasz również umiejętności pracy z personelem kuchni i restauracji. Racja, ale dostępny czas był ograniczony. Potrzebny był kierownik restauracji. Zatrudniono osobę z doświadczeniem, która rekrutowała kelnerów i kucharza. Nazwijmy go Mike.

Największe wyzwania zostały rozwiązane. Lokal został urządzony i zaaranżowany w tym samym stylu co hotel, przytulnie i przyjemnie. Biznes ruszył pełną parą. Goście hotelowi są szczęśliwi i zadowoleni. Większość z nich to stali goście. Mówią, że „czują się jak w domu”. Wizerunek rośnie, a liczba odwiedzających wzrasta. Presja w kuchni i restauracji jest teraz większa. Tutaj pojawia się punkt, w którym menedżer potrzebuje umiejętności EI. W rzeczywistości Mike wykazuje wyższe kompetencje w zakresie inteligencji emocjonalnej w kontaktach z klientami niż z personelem. Jest bardzo spostrzegawczy, jeśli chodzi o potrzeby każdego gościa. Potrafi nawet przewidzieć, kiedy i czego będą potrzebować w następnej kolejności. Kiedy jest obecny, zadowolenie gości jest wysokie. Kiedy nie ma go w obiekcie, personel „gra inną muzykę”, jak orkiestra bez dyrygenta.

Co kryje się za tą sytuacją? Pracownicy okazują się aktywni, pomocni, uprzejmi wobec klientów, gdy szef jest obecny. Kiedy szefa nie ma w pobliżu, niektórzy goście nie są obsługiwani, zapomniani, nie są traktowani zgodnie z wartościami obiektu. Stoliki nie są sprzątane szybko, aby umożliwić nowym gościom zajęcie miejsc. Pracownicy działają zgodnie z instrukcjami, nie mając pojęcia dlaczego, nie ucząc się niczego z różnych sytuacji. Stosując koncepcję EI, brak autentyczności i emocjonalnego rozumowania doprowadził do tej sytuacji.

Rozmówienie emocjonalne polega na wykorzystywaniu informacji zawartych w uczuciach (własnych i innych osób) i łączeniu ich z innymi faktami i informacjami podczas podejmowania decyzji.

Jednym z kluczowych elementów rozumowania emocjonalnego jest wyjaśnianie przesłanek stojących za podejmowanymi decyzjami. A żeby jeszcze bardziej skomplikować sprawę kierownictwu HoReCa, wyjaśnienie musi być podane zgodnie z różnymi osobowościami i preferencjami myślenia pracowników. Menedżer musi znać każdy styl bezpośrednich podwładnych. Jeśli menedżer nigdy lub bardzo rzadko pyta lub konsultuje się z pracownikami za pomocą otwartych pytań, aby zebrać ich myśli, uczucia i perspektywy, brakuje mu cennych informacji o własnych ludziach. Menedżer okazuje się ograniczony i przez to nie jest postrzegany jako lider.

Gdyby tylko Mike mógł zobaczyć, że nie ma różnicy między klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi (pracownikami). Gdyby tylko mógł zobaczyć emocje na twarzach własnego personelu, a także zobaczyć emocje i potrzeby gości. To zmieniłoby wynik. Przy obecnym podejściu Mike'a rezultatem była duża rotacja personelu, a on sam utknął w obiekcie codziennie na 2 zmiany. To była jego własna decyzja, aby osiągnąć lepsze wyniki. Dla osoby takiej jak Mike, tak bardzo zaangażowanej w pracę, właściciel postanowił dać mu udział we własności restauracji. I to jest moment, w którym Mike poprosił o wsparcie konsultingowe.

Teraz perspektywa właściciela. Zauważa on, że czasami coś jest nie tak. Zachowanie personelu nie wspiera podstawowej wartości firmy: „dbać o klientów tak, jakby byli naszą rodziną”. Zwołuje zebranie wszystkich pracowników. Nawet jeśli jest zły, zarządza swoim podejściem, wyjaśniając na dokładnych przykładach, co widział, że demonstrują, co różni się od wartości firmy. Ma miły, spokojny głos i odnosi się do wszystkich kwestii, które zaobserwował. Bez wątplenia jest świadomy siebie i innych. Jest obecny, empatyczny, autentyczny i odporny. Pracownicy szanują go i czują się zaniepokojeni sytuacją.

Podczas spotkania brakowało mu otwartych pytań sondujących, które zachęciłyby pracowników do przedstawienia swojej perspektywy, podania przykładów tego, co i jak zamierzają zrobić inaczej i poprawić zachowanie. Wykazuje się kompetencjami w zakresie zarządzania sobą, ale brakuje mu umiejętności inspirowania innych. Oto definicje dla lepszego wglądu:

Zarządzanie sobą polega na zarządzaniu własnym nastrojem i emocjami, czasem i zachowaniem oraz ciągłym doskonaleniu siebie.

Inspirowanie wydajności polega na ułatwianiu innym osiągnięcia wysokich wyników poprzez rozwiązywanie problemów, promowanie, uznawanie i wspieranie pracy innych. Ludzie dają z siebie maksimum kreatywności, inspiracji, efektywności i możliwości. Ludzie pracują tak samo dobrze pod nieobecność menedżera, jak i w jego obecności. Jednym słowem, zawsze dają więcej, niż się od nich wymaga. Są po prostu zaangażowani.

W tym studium przypadku właściciel wykazuje większość kompetencji przywódczych EI. Przeoczył tylko jedną perspektywę. Teraz musi poradzić sobie z menedżerem, którego wyznaczył na pierwszym miejscu, a następnie zebrać cały personel w geście szacunku, zaufania i motywacji. Musi ćwiczyć umiejętności EI ze swoimi bezpośrednimi podwładnymi. W szczególności musi rozwijać swoje umiejętności w części z otwartymi pytaniami sondującymi związanymi z zarządzaniem ludźmi, np. z przywództwem. Powinien zapewnić im przydatne wsparcie i pomóc im skutecznie reagować na stresujące sytuacje, prowadząc do stworzenia pozytywnego środowiska pracy.

Ludzie, którzy potrafią pozytywnie wpływać na nastroje, uczucia i emocje innych, mają dużą motywację do pracy i z łatwością motywują ludzi wokół siebie. W rezultacie zwiększy się retencja personelu, wzrośnie zadowolenie klientów, a menedżer będzie mógł pozwolić sobie na 8-godzinny dzień pracy. Może więc skupić się na inspirowaniu wydajności bezpośrednich podwładnych.

Tę historię można znaleźć w wielu firmach z branży HoReCa, co ogranicza ich wzrost i długoterminową stabilność. Dobrą wiadomością jest to, że istnieje podejście do zarządzania oparte na EI, które może znacznie zwiększyć wydajność pracowników, ich retencję i wyniki biznesowe.

Podsumowanie

Inteligencja emocjonalna jest gorącym tematem we wszystkich organizacjach na całym świecie, a w szczególności w branży hotelarskiej, która ma do czynienia z klientami, którzy są bardziej poinformowani, bardziej świadomi swoich potrzeb i bardziej rygorystyczni w zakresie usług, których oczekują.

Presja wywierana na pracowników branży HoReCa jest coraz większa, płace prawie nie rosną, a przepaść między popytem a podażą w sektorze stale rośnie.

W obliczu zmian spowodowanych regulacjami dotyczącymi pandemii Covid-19, branża HoReCa została zmuszona do walki o przetrwanie. Wielu pracowników zostało zwolnionych i zainwestowało w przekwalifikowanie się na lepsze stanowiska pracy i na dobre opuściło branżę. Poczucie strachu przed utratą pracy stało się stałe dla wielu pracowników w tym sektorze, co jeszcze bardziej negatywnie wpłynęło na rynek pracy.

Sztuczna inteligencja i automatyzacja stały się koniecznością w branży, a trendy te będą kontynuowane w kolejnych latach. Firmy koncentrują się na doświadczeniu klienta, ale wciąż nie w znacznym stopniu na doświadczeniu i samopoczuciu pracowników.

W rezultacie firmy muszą znaleźć wyjście z tej sytuacji. Od liderów oczekuje się głębszego zrozumienia własnych uczuć i uczuć członków zespołu. Powód jest prosty: istnieje bezpośredni związek między tym, jak ludzie się czują, a tym, jak radzą sobie w pracy. Chodzi o to, by liderzy wykazywali się umiejętnościami w zakresie inteligencji emocjonalnej w miejscu pracy.

Stosowana w przywództwie inteligencja emocjonalna dotyczy tego, jak inteligentnie lider wykorzystuje emocje, aby uzyskać pozytywne wyniki. Liderzy muszą być wykwalifikowani w identyfikowaniu, rozumieniu i zarządzaniu emocjami u siebie i innych, aby pomóc w podejmowaniu najlepszych decyzji, zachowań i wyników.

Najważniejsze korzyści płynące z inteligentnego przywództwa emocjonalnego w branży HoReCa są następujące:

- Zmniejszony stres dzięki lepszemu zarządzaniu sytuacjami stresowymi
- Silne i produktywne relacje ze współpracownikami i bezpośrednimi podwładnymi
- Skuteczniejsza komunikacja z przełożonymi
- Skutecznie zarządzane priorytety pracy przy wysokim zaangażowaniu pracowników
- Zmniejszona rotacja pracowników
- Wyższa produktywność
- Wyższe przychody
- Inteligentne przywództwo emocjonalne staje się kluczem do doskonałości biznesowej i długoterminowego sukcesu w branży HoReCa.

Bibliografia:

Boyatzis, R.E., „Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence”, Journal of Management Development, (2009)

Capgemini Research Institute, “Emotional Intelligence-the essential skillset for the age of AI”, (2019)

Daniel Goleman, “Emotional Intelligence”, (1995)

Daniel Goleman, "The Emotionally Intelligent Leader", by Harvard Business Review Press, (2013)

GENOS International, Genos University document library, updated 2022

Margaret Lloyd & Brian Rothwell, Leadership 101" (2005)

Samerimpeks Impulsi, Case Studies from companies in Hospitality Industry

2.8. Turystyka wiejska jako obiecujący trend w branży HoReCa - Marija Kovacheska

Marija Kovacheska, Republika Macedonii Północnej

Certyfikowany Doradca Zawodowy, szkoleniowiec i nauczyciel

Abstrakt

Celem artykułu jest przedstawienie możliwości i trendów rozwojowych turystyki wiejskiej ze wszystkimi cechami, które są ważne, w tym możliwościami finansowania. W artykule przedstawiono różne rodzaje i formy turystyki wiejskiej, działania, wiejską turystykę żywnościową w małych gospodarstwach wiejskich i z zakwaterowaniem w tradycyjnych lokalnych domach, jako wyzwania dla współpracy z sektorem HoReCa.

Nowe działania biznesowe w turystyce wiejskiej stymulują współpracę między rolnictwem, a innymi sektorami, w tym turystyką, hotelarstwem, edukacją, rękodziełem, HoReCa, itp.

Artykuł pokrótce przedstawia specyfikę turystyki wiejskiej w Republice Macedonii Północnej jako kraju o bogatym spektrum autentycznych, kulturowych, naturalnych i tradycyjnych zasobów i produktów, które zgodnie z globalnym trendem w ostatnich dziesięcioleciach w turystyce wiejskiej oferują poważne możliwości rozwoju tej branży. Jednocześnie wyjątkowość podejścia do tradycyjnych produktów wśród mieszkańców jest dobrym powodem do stworzenia konkretnego i ujednoliconego modelu i koncepcji rozwoju turystyki wiejskiej w Macedonii.

Słowa kluczowe: Turystyka wiejska; HoReCa; Wiejskość; Gościnność; Przestrzeń wiejska; Zrównoważony rozwój

Wprowadzenie

Turystyka wiejska to sektor przemysłu turystycznego, którego celem jest wykorzystanie naturalnych, kulturowo-historycznych i innych zasobów oraz osobliwości osad wiejskich do kompleksowego rozwoju produktu turystycznego. Ta dziedzina małego biznesu turystycznego jest zorientowana na aktywny wypoczynek i rekreację turystów w wioskach.

Atrakcyjność turystyki wiejskiej wzrosła w ostatnich latach, zwłaszcza wraz z pojawieniem się kryzysu związanego z COVID-19 i wynika z potrzeb turystów, aby uzyskać wakacje i usługi rekreacyjne przy stosunkowo niskich kosztach i, co bardzo ważne, odpocząć w zdrowym środowisku wiejskim. Wraz z rosnącym zainteresowaniem mieszkańców miast obszarami wiejskimi, krajobraz wiejski promuje rozwój turystyki wiejskiej i podkreśla jej wartość ekonomiczną. Z drugiej strony, głównym celem rozwoju i promocji turystyki wiejskiej jest zwiększenie dochodów na obszarach wiejskich jako uzupełnienie produkcji rolnej i hodowlanej, a nie poprzez ich degradację.

Aby opisać turystykę na obszarach wiejskich, używa się wielu terminów, na przykład: agroturystyka, zielona tu-

rystyka, wiejskie doświadczenie, ekoturystyka, agroturystyka, turystyka wiejska itp. W związku z tym występują różne interpretacje, ale generalnie wszystkie obejmują działania związane z przyrodą, gospodarstwami rolnymi, przygodą, sportem, zdrowiem, edukacją, sztuką i dziedzictwem.

Właściwości, infrastruktura rekreacyjna, kultura i naturalny krajobraz miejsc turystyki wiejskiej są ważnymi czynnikami przyciągającymi turystykę wiejską. Dzięki konkretnemu rozwojowi naukowemu i strategicznemu zasoby te mogą być lepiej chronione, a zrównoważony rozwój zasobów wiejskich może być realizowany.

Obiekty noclegowe w środowisku wiejskim są jednym z głównych elementów infrastruktury turystycznej, ponieważ zakwaterowanie jest kluczową usługą każdego produktu turystycznego. Charakterystyczne są tutaj małe gospodarstwa domowe, które dostosowują obiekty noclegowe w charakterystycznym tradycyjnym stylu i ze szczegółami, które promują rodzinną atmosferę.

Turystyka kulinarna, poprzez małe rodzinne restauracje na obszarach wiejskich, które wspierają lokalną żywność i produkty ekologiczne, ma pozytywny wpływ na klientów, którzy powoli wracają do wiosek i tradycyjnego sposobu gotowania swoich babć i prababć.

Wszystko to znacząco wpływa nie tylko na rozwój turystyki wiejskiej, ale także na cały sektor HoReCa. Jeśli postrzegamy usługi HoReCa jako podstawę oferty turystycznej, zgodnie z turystyką wiejską, jasne jest, że szczególnie istotnym zadaniem jest zapewnienie obszarom wiejskim zaplecza gastronomicznego i noclegowego. Obiekty te muszą odpowiadać dostępnym zasobom turystycznym i być w stanie wprowadzić turystykę na obszarach wiejskich na wyższy poziom rozwoju.

W swoich planach rozwoju na rzecz zrównoważonego rozwoju sektor HoReCa wspiera turystykę wiejską i wprowadza nowe możliwości dla lokalnych rolników, drobnych producentów i małych restauracji, które wspierają lokalną żywność na obszarach wiejskich. Koncepcja zrównoważonego rozwoju w sektorze HoReCa rozszerzyła ideę zarządzania środowiskiem o aspekty społeczne i ekonomiczne. Zrównoważona turystyka musi zapewniać rentowną długoterminową działalność gospodarczą, która zapewnia dobrze rozłożone korzyści społeczno-ekonomiczne dla wszystkich zainteresowanych stron, w tym stabilne zatrudnienie i możliwości zarobkowania oraz usługi społeczne dla społeczności przyjmujących, a także przyczynia się do zmniejszenia ubóstwa.

Obecnie turystyka na obszarach wiejskich może stać się obszarem wzrostu dla sektora turystycznego i rekreacyjnego niektórych powiatów. Na obszarach wiejskich można realizować szeroką gamę rodzajów turystyki krajowej. Aby sektor turystyczny działał w sposób zrównoważony, konieczne jest rozwijanie branży hotelarsko-gastronomicznej, która obejmuje środki zakwaterowania, placówki gastronomiczne i handlowe, centra informacji turystycznej itp.

Przegląd literatury

Obszary wiejskie są często identyfikowane jako miejsca relaksu i ucieczki od przeludnionego i stresującego życia w mieście (Urry, 2002) w poszukiwaniu spokoju psychicznego (Mak i in., 2009), czystego powietrza (Dong i in., 2013) i próbując uzyskać poczucie równowagi (Lehto i in., 2006).

Obszary wiejskie często budują turystykę ze względu na istnienie lokalnych udogodnień, takich jak miejsca historyczne, naturalne piękno i czyste powietrze (Fredericks, 1993). Do tego Hardy (1988) i Millar (1989) dodają tradycje i wartości kulturowe, podczas gdy Weiler & Hall (1992) i Pedford (1996) dalej obejmują wzorce rodzinne, folklor, zwyczaje społeczne, muzea, pomniki, struktury historyczne i punkty orientacyjne.

Woods (2010) twierdzi, że do obszarów wiejskich można podchodzić z różnych perspektyw: praktyk przestrzen-

nych (miejscowości wiejskie), reprezentacji przestrzeni (formalne reprezentacje obszarów wiejskich) i przestrzeni życiowych (codzienne życie na wsi). Podobnie, atrybuty obszarów wiejskich są przeciwieństwem wizerunku miejskiego i zapewniają najbardziej „autentyczną” przyrodę, żywność (dziką żywność, żywność wiejską, żywność tradycyjną), ciszę i spokój, bezpieczeństwo, wolność, niezatłoczenie, brak przemocy, tradycje i doświadczenia kulturowe (Pesonen & Tuohino, 2016).

Tak więc wiejskość jest podstawową atrakcją wsi jako miejsca docelowego turystyki wiejskiej (Jepson & Sharpley, 2015). Z drugiej strony, turystyka na małą skalę staje się ważną działalnością, często promującą zatrudnienie, witalność i zrównoważony rozwój obszarów wiejskich (Hall i in., 2003; Kneafsey, 2000; Ploeg, 2008).

Koncepcja zrównoważonego rozwoju sektora HoReCa

Skrót HoReCa - Hotellerie, Restaurant, Catering - obejmuje wszystkie działania związane z branżą restauracyjną, barową i hotelarską. Termin ten odnosi się do świata hotelarstwa we wszystkich jego aspektach.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju w branży HoReCa rozszerzyła ideę zarządzania środowiskowego o aspekty społeczne i ekonomiczne (Delgado-de Miguel, 2019). Tworzenie wartości dla tej potrójnej linii przewodniej, tj. środowiska, gospodarki i społeczeństwa, było celem zrównoważonych modeli biznesowych (Dyllick, 2002). Te trzy wymiary mają wyraźny wpływ na branżę hotelarską. Zasady zrównoważonego rozwoju odnoszą się do środowiskowych, ekonomicznych i społeczno-kulturowych aspektów rozwoju turystyki, które muszą zapewnić odpowiednią równowagę między tymi trzema wymiarami, aby zagwarantować jej długoterminową trwałość. Zrównoważona turystyka musi zapewniać rentowną, długoterminową działalność gospodarczą, która zapewnia dobrze rozłożone korzyści społeczno-ekonomiczne dla wszystkich zainteresowanych stron, w tym stabilne zatrudnienie i możliwości zarobkowania oraz usługi społeczne dla społeczności przyjmujących, a także przyczynia się do zmniejszenia ubóstwa.

W swoich planach rozwoju na rzecz zrównoważonego rozwoju sektor HoReCa wspiera turystykę wiejską i wprowadza nowe możliwości dla lokalnych rolników, drobnych producentów i małych restauracji, które wspierają lokalną żywność na obszarach wiejskich. W kilku krajach europejskich (Dania, Norwegia, Litwa, Łotwa, Polska, Niemcy itp.) współpraca między lokalnymi rolnikami a Horeka nabiera tempa, zwłaszcza po okresie koronawirusa, kiedy poszukiwano nowych rozwiązań w celu przezwyciężenia sytuacji.

Pandemia przyspieszyła świadomość potrzeby odnowy branży HoReCa wśród osób pracujących w tym sektorze. Kluczowi gracze w branży HoReCa są zaangażowani w modernizację swoich aktywów i standardów usług, aby wyjść poza trudny okres i zaproponować nowe koncepcje.

Pandemia Covid-19 skłoniła całą branżę do przeglądu swoich usług i strategii, rozpoczynając proces dostosowawczy, który koncentruje się na nowych perspektywach.

Zmiany w sektorze HoReCa nie są czymś nowym, branża ta nieustannie się zmienia, dostosowując się do potrzeb konsumentów. Rok 2020 był jednak rokiem, w którym stare schematy straciły na znaczeniu, ale umiejętność zarządzania kryzysem i szybkiego reagowania na zmiany nigdy nie była tak przydatna.

Trendy są często odpowiedzią na pojawiające się wyzwania biznesowe i potrzeby konsumentów.

Oferowane są już nowe modele biznesowe, które wspierają współpracę między HoReCa, lokalnymi rolnikami, małymi producentami i małymi restauracjami, które wspierają lokalną żywność na obszarach wiejskich. Współpraca ta prowadzi do zrównoważonego rozwoju obu sektorów, HoReCa i turystyki wiejskiej.

Przeanalizowano różne sposoby i formy, które umożliwią dostępność i wyszukiwanie informacji, które ułatwią tę

współpracę. Na przykład:

Litewskie Stowarzyszenie Turystyki Wiejskiej opracowało dwie prezentacje, aby przedstawić nowe możliwości dla lokalnych rolników i drobnych producentów na swojej stronie internetowej. Specjalna sekcja dla rolników pozwoli im zaprezentować się - opis gospodarstwa, ich produkcji i możliwości współpracy - sprzedaż B2C lub B2B, którą są gotowi rozwijać. Przedstawiciele sektora HoReCa będą mogli korzystać z wyszukiwania według produktu, lokalizacji i formatu sprzedaży.

Organizacja: Savour South West Denmark.

„Dzięki badaniu zainteresowań członków sieci zdecydowaliśmy się skoncentrować nasze wysiłki na segmentach docelowych HoReCa i obszarze Event. Producenci będą oferować klientom dobry storytelling, który może pomóc im w budowaniu marki własnej firmy, a także oferować łatwy dostęp do lokalnych produktów. Asortyment produktów jest szeroki i obejmuje mięso, pieczywo, warzywa, sery, napoje, słodczyce i przysmak. Asortyment produktów jest szeroki i obejmuje mięso, chleb, warzywa, sery, napoje, słodczyce i przysmaki. W planie operacyjnym dla Danii określono dwie różne ścieżki, które oferują potencjał lepszej i szerszej dystrybucji lokalnych produktów spożywczych do wybranych grup docelowych.”

Kraje Bałkanów Zachodnich również opracowują strategię i promują działania mające na celu połączenie turystyki wiejskiej z sektorem HoReCa, aby zapewnić nowe atrakcje turystyczne, które przyczynią się do lokalnego wzrostu i rozwoju. Wiele uwagi w tych krajach poświęca się sektorowi rolno-spożywczemu, gastronomii i gotowaniu.

Sektor rolno-spożywczy stanowi wylęgarnię inwestycji biznesowych dla regionalnych interesariuszy. Przyciąga nowe inwestycje w przemysł rolno-spożywczy: nowe organizacje rolnicze, nowe spółdzielnie, firmy rozpoczynające działalność, a także przedsiębiorstwa wielonarodowe i spółki państwowe.

Nowe działania biznesowe stymulują współpracę między rolnictwem a innymi sektorami, w tym turystyką, hotelarstwem, edukacją, rękodziełem, HoReCa itp.

W 2012 r. Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny Unii Europejskiej uznał, że regionalne łańcuchy wartości żywności i międzysektorowe nawożenie procesów produkcyjnych mają silny wpływ na rozwój lokalny.

W szczególności Komitet uznaje znaczenie, jakie żywność może mieć w łączeniu rolnictwa, rzemiosła, turystyki, handlu detalicznego i całej gospodarki wiejskiej.

Aby zobaczyć, co HoReCa ma do dyspozycji w zakresie realizacji swoich planów zrównoważonego rozwoju, związanych z możliwościami oferowanymi przez turystykę wiejską, w poniższym tekście przyjrzymy się bardziej szczegółowo charakterystyce tej branży turystycznej.

Turystyka wiejska - koncepcja i założenia

Turystykę wiejską można zdefiniować jako przemieszczanie się ludzi z ich normalnego miejsca zamieszkania na obszary wiejskie na okres od co najmniej dwudziestu czterech godzin do maksymalnie sześciu miesięcy wyłącznie w celu wypoczynku i przyjemności. Turystyka wiejska odnosi się do wszelkiej działalności turystycznej na obszarach wiejskich.

Pojęcie turystyki wiejskiej podlega wielu interpretacjom. Fleischer i Pizam kojarzą turystykę wiejską z „wakacjami na wsi”, gdzie turysta spędza znaczną część swojego urlopu angażując się w zajęcia rekreacyjne w środowisku wiejskim na farmie, ranczu, wiejskim domu lub w okolicy. Według Deroi, turystyka wiejska może być rozumiana

jako działalność turystyczna na „terytorium pozamiejskim, gdzie prowadzona jest działalność gospodarcza związana z ziemią, głównie rolnictwo: stała obecność człowieka wydaje się być wymogiem kwalifikującym”.

Niewątpliwie pojęcie turystyki wiejskiej było rozważane, analizowane i definiowane przez różne organizacje międzynarodowe.

Definicja turystyki wiejskiej omawiana na Zgromadzeniu Ogólnym (Athlone, Irlandia 2010) obejmuje specyficzne cechy, które opisują turystykę wiejską

Natura, niewielu ludzi, wymiana doświadczeń, różnorodność (związana z żywnością), mała skala, zrównoważony rozwój, rekreacja, tradycja, zasoby, prostota, zrozumienie innego sposobu życia

Obszar wiejski, mały biznes, niewielki wpływ na środowisko życia, związek z naturą. Osobiste i autentyczne, gospodarz jest „prawdziwy”, powrót do źródła, odkrywanie działalności rolniczej, związek między wsią a miastem, bogactwo: (lokalne dziedzictwo / gastronomia, kultura)

Wymiana wiedzy / doświadczeń

Harmonia osobista, harmonia wewnętrzna i zewnętrzna, „savoir être” (chęć poznania)

Doświadczenie natury, lokalnego życia, kultury i jakości życia

Według (OECD) - Międzynarodowej Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, turystyka wiejska obejmuje:

„Różne cechy produktów turystycznych w turystyce wiejskiej, co z kolei jest wysiłkiem na rzecz zapewnienia gościom spersonalizowanej usługi, przybliżenia im fizycznych i ludzkich cech obszaru wiejskiego, a jednocześnie umożliwienia im jak największego udziału w tradycyjnych zajęciach i sposobie życia miejscowej ludności”

OECD definiuje obszar wiejski jako:

“ Na poziomie lokalnym preferowanym kryterium jest gęstość zaludnienia wynosząca 150 osób na kilometr kwadratowy. Na poziomie regionalnym jednostki geograficzne są pogrupowane według udziału ludności wiejskiej w następujących trzech typach: regiony w przeważającej mierze wiejskie (50%), regiony w znacznym stopniu wiejskie (15-50%) i regiony w przeważającej mierze zurbanizowane (15%).”

OECD stwierdza, że obszary wiejskie powinny posiadać następujące cechy:

Lokalizacja na obszarach wiejskich.

Funkcjonalnie wiejskie, zbudowane na szczególnych cechach wiejskiego świata; małe przedsiębiorstwa, otwarta przestrzeń, kontakt z naturą i światem przyrody, dziedzictwo, tradycyjne społeczeństwa i tradycyjne praktyki.

Wiejska skala - zarówno pod względem budynków, jak i osiedli - a zatem mała skala.

Tradycyjny charakter, rozwijający się powoli i organicznie, związany z lokalnymi rodzinami.

Zrównoważony - w tym sensie, że jego rozwój powinien pomóc w utrzymaniu szczególnego wiejskiego charakteru obszaru, a także w tym sensie, że jego rozwój powinien być zrównoważony pod względem wykorzystania zasobów.

Wiele różnych rodzajów, reprezentujących złożony wzorzec środowiska wiejskiego, gospodarki i historii.

Rada Europy zastosowała termin „obszar wiejski” do określenia następujących cech:

Odcinek śródlądowego lub przybrzeżnego obszaru wiejskiego, w tym małe miasta i wsie, gdzie główna część obszaru jest wykorzystywana do:

Rolnictwo, leśnictwo, akwakultura i rybołówstwo.

Działalność gospodarcza i kulturalna mieszkańców wsi.

Pozamiejskie tereny rekreacyjne i wypoczynkowe lub rezerваты przyrody.

Inne cele, takie jak mieszkalnictwo.

W części literatury fachowej turystyka wiejska to turystyka odbywająca się na obszarach wiejskich, gdzie usługa może polegać na oferowaniu tradycyjnej autentycznej usługi kulturalnej, gastronomii o tradycyjnych cechach i innych usług, które autentycznie przechwytyją lub wypełniają pakiet usług turystycznych w środowisku wiejskim.

Jednak najbardziej odpowiednia międzynarodowa organizacja turystyczna odnosi się do pojęciowej definicji ram turystyki wiejskiej:

“Termin „turystyka wiejska” jest używany, gdy kultura wiejska jest integralnym składnikiem produktu i oferty miejsca docelowego (WTO). Wymienia się różne formy turystyki wiejskiej, które zazwyczaj mają miejsce jako zintegrowane działania na określonych obszarach geograficznych.”

Oczywiście istnieje turystyka wiejska, ekoturystyka, turystyka kulturowa, gastronomia jako produkt turystyczny, turystyka winiarska, turystyka myśliwska, turystyka wędkarska, turystyka religijna, turystyka przyrodnicza (jazda konna, jazda na rowerze, turystyka piesza) itp.

Jednak pomimo szerokiego obszaru, który obejmuje pojęcie turystyki wiejskiej, jej istotą jest skupienie się na wiejskiej (lokalnej) gospodarce i związanych z nią działaniach w środowisku naturalnym.

Różne typy i formy turystyki wiejskiej

Wszelkie formy turystyki, które prezentują wiejskie życie, sztukę, kulturę i dziedzictwo w wiejskich lokalizacjach, przynosząc tym samym korzyści lokalnej społeczności pod względem ekonomicznym i społecznym, a także umożliwiając interakcję między turystami a mieszkańcami w celu wzbogacenia doświadczenia turystycznego, można określić mianem turystyki wiejskiej.

Do opisu działalności turystycznej na obszarach wiejskich stosuje się różne terminy: agroturystyka, agroturystyka, turystyka wiejska, turystyka miękka, turystyka alternatywna, ekoturystyka i kilka innych, które mają różne znaczenie w zależności od kraju.

Termin „turystyka wiejska” został przyjęty przez Wspólnotę Europejską (WE) w odniesieniu do wszelkiej działalności turystycznej na obszarach wiejskich.

Rodzaje i formy turystyki wiejskiej są następujące:

Turystyka wiejska: pobyt w środowisku wiejskim w najszerszym znaczeniu tego słowa. Nie musi to oznaczać pobytu w wiejskim gospodarstwie domowym, w gospodarstwie rolnym, ale wszelkiego rodzaju pobyt w wiejskim środowisku wiejskim.

Turystyka wiejska: pobyt w środowisku wiejskim, ale w wiejskim gospodarstwie domowym, w którym toczy się codzienne aktywne życie na wsi.

Agroturystyka: odnosi się do odwiedzania działającego gospodarstwa rolnego lub dowolnej działalności rolniczej, ogrodniczej lub agrobiznesowej w celu czerpania przyjemności, edukacji lub aktywnego zaangażowania w działalność gospodarstwa lub działalności. Oznacza to pobyt w środowisku wiejskim (wiejskim), ale ze szczególną uwagą i zainteresowaniami skierowanymi na obserwację, ale także udział w szerokim zakresie działań opartych na gospodarstwie. Obejmuje:

udział w produkcji rolnej (hodowla zwierząt, rolnictwo, sadownictwo, winiarstwo, „palenie” brandy...)

uczestnictwo w targach rolniczych, stoiskach przydrożnych i operacjach typu „zrób to sam”;

angażowanie się w pobyty na farmach lub ranczach i inne wizyty w gospodarstwach rolnych;

odwiedzanie festiwali związanych z rolnictwem, muzeów i innych tego typu atrakcji itp.

Agroturystyka „to hybrydowa koncepcja, która łączy elementy dwóch złożonych branż - rolnictwa i podróży/turystyki - aby otworzyć nowe, dochodowe rynki dla produktów i usług rolniczych oraz zapewnić wrażenia z podróży dla dużego rynku regionalnego (Wicks & Merrett, 2003). Agroturystyka pomaga zachować wiejski styl życia i krajobraz, a także oferuje możliwość zapewnienia „zrównoważonej” lub „zielonej” turystyki (Privitera, 2010). Agroturystykę można zdefiniować jako podzbiór turystyki wiejskiej (Reid, 2000) i „obejmuje szereg działań, usług i udogodnień świadczonych przez rolników i mieszkańców wsi w celu przyciągnięcia turystów na ich obszar w celu wygenerowania dodatkowego dochodu dla ich firm” (Gannon, 1994).

Turystyka w gospodarstwach rolnych: wyraźnie związana z gospodarstwem rolnym i najczęściej kojarzona z turystyką obejmującą pobyt w kwaterach w gospodarstwach rolnych i poszukiwanie doświadczeń związanych z działalnością i atrakcjami gospodarstwa. Podstawowa działalność odbywa się na szerszym obszarze wiejskim (spacery, pływanie łódką), ale zdecydowana większość odwiedzających jest zakwaterowana w gospodarstwach rolnych, albo w gospodarstwach pracujących, albo w gospodarstwach przekształconych w obiekty noclegowe. Działalność agroturystyczna może obejmować targi rolne, winiarnie, U-Picks, rolnicze centra interpretacyjne, zakwaterowanie i imprezy w gospodarstwach rolnych oraz festiwale rolnicze.

Turystyka dziedzictwa: odnosi się do podróży rekreacyjnych, których głównym celem jest doświadczanie miejsc i działań reprezentujących przeszłość. Turystyka dziedzictwa i kulturowa na obszarach wiejskich występuje w szerokim zakresie form, z których większość jest unikalna dla poszczególnych miejscowości i stanowi cenny składnik produktu turystyki wiejskiej. Turystyka dziedzictwa i kulturowa obejmuje świątynie, budynki wiejskie, ale może być rozszerzona na lokalne cechy zainteresowania, w tym pozostałości wojenne, pomniki słynnych ludzi literatury, sztuki lub nauki, pozostałości historyczne, stanowiska archeologiczne, tradycyjne parki itp.

Turystyka dzika i leśna: turysta eksploruje dziką przyrodę i naturalne piękno obszaru wiejskiego. Może być ona pośrednio zawarta w pojęciu turystyki wiejskiej lub może być traktowana jako odrębna. W turystyce leśnej turyści podróżują do naturalnych siedlisk roślin i zwierząt. Obejmuje ona głównie niekonsumpcyjne interakcje z dziką przyrodą i naturą, takie jak obserwowanie i fotografowanie zwierząt w ich naturalnych siedliskach. Turystyka dzika i leśna obejmuje różne działania turystyczne, takie jak fotografia dzikiej przyrody, safari, obserwacja ptaków, trekking i wędrówki itp.

b: turystyka ekologiczna odnosi się do turystyki na obszarach wiejskich lub zielonych. Jest ona częściej używana do opisywania form turystyki, które są uważane za bardziej przyjazne dla środowiska niż tradycyjna, masowa

turystyka. Na obszarach wiejskich zielona turystyka jest ważną formą turystyki wiejskiej. Zielona turystyka jest przedstawiana jako podejście do rozwoju turystyki, które dąży do rozwoju symbiotycznej relacji ze środowiskiem fizycznym i społecznym, od którego zależy i pośrednio dąży do osiągnięcia ideałów zrównoważonego rozwoju.

Ekoturystyka: jest to forma turystyki przyrodniczej (turystyka do naturalnych, dziewiczych obszarów), która zakłada aktywną promocję ochrony środowiska i bezpośrednio korzyści dla lokalnych społeczności i kultur, wraz z zapewnieniem turystom pozytywnych, edukacyjnych doświadczeń. Czasami nazywana turystyką rekreacyjną, która odnosi się do procesu odwiedzania obszarów naturalnych w celu podziwiania krajobrazów, w tym dzięki przyrodzie roślinnej i zwierzęcej. Wielu turystów odwiedza obszary wiejskie w celu obserwacji ptaków i zwierząt oraz poznawania lokalnej flory i fauny.

Turystyka oparta na przyrodzie może mieć charakter bierny, w którym obserwatorzy są zwykle wyłącznie obserwatorami przyrody, lub aktywny (coraz bardziej popularny w ostatnich latach), w którym uczestnicy biorą udział w rekreacji na świeżym powietrzu lub podróżach przygodowych.

Wiejska turystyka spożywcza: Żywność jest podstawowym towarem, a także dziedzictwem społecznym i kulturowym. Jak twierdzi Morgan (2010):

“ Żywność jest (...) niezbędna dla ludzkiego zdrowia i dobrego samopoczucia w sposób, w jaki produkty innych branż nie są, i pozostaje to kwintesencją powodu, dla którego przywiązujemy do niej tak duże znaczenie ”.

Sugeruje on, że żywność odgrywa wielofunkcyjną rolę łączącą w społeczeństwie, a zrównoważone systemy żywnościowe wspierają zrównoważone społeczności.

Turystyka kulinarna odgrywa bardzo ważną rolę w turystyce wiejskiej, która tworzy więcej miejsc pracy dla lokalnej ludności i promuje rozwój gospodarczy. Badanie przeprowadzone przez Scozzafava wykazało, że restauracje, które wspierały lokalną żywność i produkty ekologiczne, pozytywnie wpływały na klientów, a restauracje z lokalnymi produktami były trzykrotnie częściej wybierane niż restauracje bez lokalnych produktów.

Rinaldi badał lokalną tożsamość i atrakcyjność obszarów wiejskich oraz rolnictwa i zasugerował, że lokalne zasoby gastronomiczne muszą uwzględniać i wzmacniać związek między miejscem (wymiar terytorialny/geograficzny) a ludźmi (wymiar kulturowy). Żywność, środowisko i wartość nowości są głównymi warunkami wstępnymi przyciągania konsumentów w celu promowania wspólnego rozwoju obszarów miejskich i wiejskich. Można zauważyć, że badanie wiejskiego środowiska gastronomicznego przyczynia się do rozwoju turystyki wiejskiej, a także zrównoważonego rozwoju krajobrazu wiejskiego.

Działania w ramach turystyki wiejskiej

Wiejska destynacja turystyczna jako produkt jest zdecydowanie bardzo wrażliwa w sensie ekologicznym, społecznym i kulturowym. Jego rozwój wymaga bardzo specyficznego podejścia, które może pomóc mu pozostać zrównoważonym w dłuższej perspektywie. W tym sensie na obszarach wiejskich występują różne działania kulturalne i przyrodnicze. Na obszarach wiejskich występuje szereg działań związanych z turystyką i rekreacją. Możemy skategoryzować te działania na podstawie ich charakteru. Rodzaje turystyki wiejskiej są następujące

Działalność turystyczna związana z kulturą

Działalność związana z wodą w turystyce wiejskiej.

Aktywność sportowa w turystyce wiejskiej

Działalność związana ze zdrowiem

Działalność rolnicza

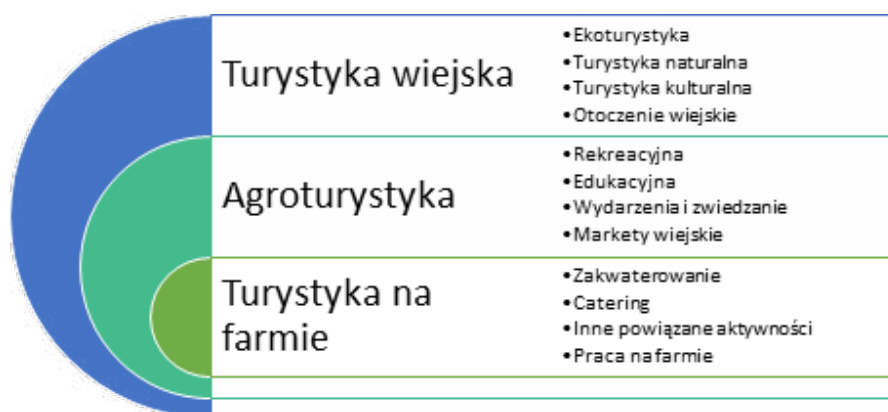
Działalność pasywna

Turystyka

Wydarzenia charakterystyczne

Działalność związana z biznesem itp.

W wielu regionach wiejskich turystyka jest akceptowana jako naturalna część struktury społeczno-gospodarczej wraz z rolnictwem. Związek między turystyką wiejską, turystyką rolniczą i agroturystyką przedstawiono syntetycznie na rysunku 1. W odniesieniu do zakresu turystyki wiejskiej, McGehee & Kim (2004) podają przykłady typów turystyki, jak zilustrowano na rysunku 1 poniżej:



Rysunek. 1. Klasyfikacja różnych działań turystycznych na terenach wiejskich (McGehee & Kim, 2004)¹⁷

Istotna i korzyści z turystyki wiejskiej

Analizując znaczenie i korzyści płynące z turystyki wiejskiej, możemy mówić o możliwościach biznesowych, jakie otwiera ona w sektorze turystycznym i branży HoReCa, ale także o jej roli w rozwoju społeczności na obszarach wiejskich. Kiedy turyści podróżują i zatrzymują się na obszarach wiejskich, wspierają lokalną gospodarkę i pomagają na różne sposoby. Turystyka wiejska pomaga w rozwoju obszarów wiejskich i standardu życia społeczności przyjmujących.

System spółdzielczy w turystyce wiejskiej może być skutecznym podejściem do wywierania pozytywnego wpływu na obszary wiejskie. W związku z tym gospodarka wiejska stoi w obliczu konieczności znalezienia alternatywy dla przewyciężenia wielu warunków, takich jak niska produkcja, niskie dochody z rolnictwa, porzucanie wsi, bez-

¹⁷ <http://jfm100.com/landscape-planning/definition-of-rural-tourism-and-its-types.html>

robocie, wzrost poziomu ubóstwa, a także zanieczyszczenie środowiska. Dlatego też turystyka jest postrzegana jako sposób na zapewnienie dodatkowego wkładu finansowego dla wiejskich gospodarstw domowych.

Lokalni mieszkańcy mogą monitorować i kontrolować negatywny wpływ turystyki wiejskiej na ich własne społeczeństwo, jeśli mają równy udział i władzę w zarządzaniu i rozwoju. Dlatego konieczne jest ich bezpośrednie zaangażowanie w działalność sektora spółdzielczego.

Potencjalnie turystyka wiejska może przynieść następujące korzyści dla rozwoju obszarów wiejskich:

Utrzymanie miejsc pracy

Tworzenie miejsc pracy

Nowe możliwości biznesowe

Możliwości dla młodzieży

Dywersyfikacja społeczności

Zachowanie wiejskiej kultury i dziedzictwa

Zwiększenie sprzedaży sztuki i rzemiosła

Ochrona krajobrazu

Poprawa stanu środowiska naturalnego

Historyczne środowisko zbudowane

Nawet te wiejskie firmy, które nie są bezpośrednio zaangażowane w turystykę, mogą czerpać korzyści z działalności turystycznej poprzez rozwijanie bliskich relacji z obiektami turystycznymi, w których lokalna żywność może być wykorzystywana jako część oferty turystycznej w danej miejscowości. Turystyka wiejska ułatwia ekspansję firm uzupełniających, takich jak stacje benzynowe, a nowe firmy są tworzone w celu zaspokojenia potrzeb turystów w zakresie usług hotelarskich, rekreacyjnych i rzemiosła artystycznego.

W szerszej perspektywie znaczenia turystyki wiejskiej rozważane są korzyści dla społeczeństwa jako całości. Niektóre z tych korzyści są następujące:

Zapewnia źródło nowych, alternatywnych lub uzupełniających dochodów i zatrudnienia na obszarach wiejskich.

Turystyka wiejska stymuluje rozwój infrastruktury na obszarach wiejskich.

Pomoc w zmniejszeniu nierówności płci i innych sił społecznych

Zachęcanie do tworzenia zbiorowej społeczności

Ożywia lokalną kulturę.

Wzbudzanie poczucia lokalnej dumy, poczucia własnej wartości i tożsamości.

Wkład w zachowanie i ochronę przyrody.

Podniesienie standardu życia lokalnej społeczności.

Pomoc w renowacji i ponownym wykorzystaniu opuszczonych nieruchomości.

Zapewnienie możliwości zatrzymania ludności na obszarach, które w przeciwnym razie mogłyby ulec wyludnieniu.

Umożliwienie ponownego zaludnienia obszarów.

Turystyka wiejska jest rozwijającą się formą turystyki. To nie tylko pobyty w gospodarstwach rolnych lub wizyty na obszarach wiejskich. To coś więcej. Turystyka wiejska przynosi korzyści społeczności przyjmującej na obszarach wiejskich, a także otaczającemu środowisku naturalnemu poprzez zachowanie i ochronę zasobów naturalnych.

Ponadto duża liczba wiosek ucierpiała z powodu skrajnego poziomu emigracji, często przez najmłodsze i najbardziej aktywne i reprodukcyjne grupy. To szczególnie osłabiło vitalność wsi i społeczności wiejskich.

Turystyka wiejska może być również postrzegana jako szansa biznesowa dla młodych ludzi, którzy chcą wykorzystać swoje umiejętności przedsiębiorcze w branży turystycznej lub HoReCa. Te dwie branże są często promowane jako ekscytujące i rozwijające się branże, które pasują do energii i entuzjazmu młodych ludzi. Możliwości rozwoju kariery są zwiększone dzięki możliwościom szkolenia i bezpośredniego zaangażowania w prowadzenie firm wiejskich, szczególnie tych w małych społecznościach.

Zmniejszające się zatrudnienie w tradycyjnie wiejskich zajęciach, takich jak rolnictwo, leśnictwo i rybołówstwo (Hall et al. 2009) oraz wyższe wymagania edukacyjne w rozszerzonym systemie szkolnictwa wyższego w ostatnich dziesięcioleciach należą do zmian społecznych, które miały największy wpływ na młodzież wiejską.

Davies (2008, s. 170) przeanalizował malejącą migrację do australijskich społeczności wiejskich w odniesieniu do młodzieży ze środowisk miejskich i wiejskich i doszedł do wniosku, że:

[Wyniki] wskazały, że chęć przeprowadzki na obszary wiejskie przez tę grupę jest silnie uzależniona od postrzegania możliwości społecznych i możliwości zatrudnienia, niezależnie od tego, czy takie postrzeganie ma jakiegokolwiek podstawy w rzeczywistości."

Niektóre cechy turystyki wiejskiej, które wpływają na możliwości biznesowe, to:

Sezonowość

rozdrobienie

Potrzebny rynek zewnętrzny

Potrzeba współpracy między rynkiem wewnętrznym i zewnętrznym

rola ekonomiczna (dodatkový dochód dla rolników i innych przedsiębiorców na obszarach wiejskich).

Wszystkie te cechy powinny być brane pod uwagę przy planowaniu strategii zrównoważonego rozwoju turystyki wiejskiej. Lane (1994) identyfikuje cztery niezbędne cechy strategii zrównoważonej turystyki wiejskiej:

Ważne jest, aby osoba lub zespół formułujący strategię był wykwalifikowany nie tylko w rozwoju turystyki, ale także w analizie ekonomicznej, ekologicznej i społecznej.

Niezbędne są szerokie konsultacje wśród wszystkich grup interesu. Konsultacje te będą obejmować handel i biznes, transport, rolników, administratorów oraz opiekunów naturalnych i historycznych walorów obszaru.

Turystyka bardziej niż jakakolwiek inna branża opiera się na lokalnej dobrej woli. Lokalna ludność musi być zadowolona ze swoich gości i mieć pewność, że napływ turystów nie przytłoczy ich życia, nie zwiększy dochodów gospodarzy i nie narzuci im nowych i niepożądanych systemów wartości.

Proces tworzenia strategii nie powinien być jednorazowy. Musi to być ewoluujące długoterminowe przedsięwzięcie, zdolne do radzenia sobie ze zmianami i potrafiące przyznać się do własnych błędów i niedociągnięć. Jest to początek partnerstwa między biznesem, rządem oraz interesami związanymi z kulturą i ochroną przyrody.

Wyzwania turystyki wiejskiej

Współczesne społeczeństwa wiejskie stoją przed licznymi wyzwaniami. Wiele obszarów wiejskich w Europie stoi przed dylematami dotyczącymi ich przyszłej egzystencji z powodu sprowokowanych zmian gospodarczych o zasięgu globalnym. Globalne zmiany w ekonomicznym i społecznym sposobie życia wywołały poważną modyfikację i ogromną transformację koncepcji funkcjonowania małych społeczności wiejskich. Spowodowało to zmniejszenie zysków z gospodarstw rolnych, czemu towarzyszyły wysokie stopy bezrobocia, masowe migracje produktywnej siły roboczej i niezrównoważone wzorce demograficzne (Gallent i in., 2008; Khaleel i Ngah, 2013). W konsekwencji wiele obszarów wiejskich, w szczególności małych wiosek, znajduje się pod znacznym wpływem niekorzystnych zmian demograficznych i społeczno-gospodarczych, zwiększając w ten sposób rozbieżności społeczne i kulturowe oraz wpływając na lokalne wartości i sposoby życia (Theodoropoulou & Panagiotis, 2008; Khaleel & Ngah, 2013). Aby przywrócić te obszary wiejskie „do życia”, kwestia rozwoju turystyki wiejskiej stała się aktualna.

Podczas gdy rozwój turystyki wiejskiej może przynieść wiele korzyści, mogą pojawić się również problemy. Głównymi wyzwaniami związanymi z turystyką wiejską są ochrona środowiska i zasobów naturalnych oraz zapewnienie odpowiedniego zrozumienia zarówno dla turystów, jak i miejscowej ludności.

Niektóre ważne kwestie i wyzwania są następujące

Zrównoważony rozwój gospodarczy

Zniekształcenie lokalnej struktury zatrudnienia

Sezonowe wzorce popytu

Zniekształcenie lokalnej „kultury” w celu utowarowienia i zainscenizowanej autentyczności.

Niszczenie rdzennej kultury.

Niszczenie naturalnych siedlisk dzikiej przyrody.

Zaśmiecanie i inne formy zanieczyszczenia.

Zatory komunikacyjne.

Mogą korzystać z nielokalnych dostawców towarów i usług. Mogą repatriować swoje zyski i zyski kapitałowe poza dany obszar. Są mało lojalni wobec swojej nowej bazy operacyjnej i często odchodzą, gdy pogarszają się warunki handlowe. Mniej namacalnie, ale równie ważne jest to, że tworzą napięcia między mieszkańcami a przybyszami i niewiele robią, aby zmienić kulturę zależności powszechną w wielu obszarach wiejskich.

Problemy w rozwoju i zarządzaniu turystyką wiejską wynikają właśnie z zagrożeń, które pojawiają się wraz z atrakcyjnością tego typu turystyki. Można je podzielić na cztery podstawowe, najbardziej wpływowe grupy wyzwań:

1. Zagrożenia środowiskowe

2. Zagrożenia społeczno-kulturowe
3. Wchodzący na rynek przedsiębiorcy
4. Korki drogowe

Jak wynika z danych licznych agencji pomocy obszarom wiejskim, społeczności wiejskie mogą być wyjątkowo odporne na nowe pomysły.

Z różnych powodów wielu lokalnych rolników i przedsiębiorców nie decyduje się na wejście na rynek turystyczny, gdy pojawiają się takie możliwości. Badania pokazują, że w skrajnych przypadkach nawet 80 procent firm związanych z turystyką w małych miastach i wsiach jest własnością, jest zarządzanych lub kontrolowanych przez przyjezdnych lub nielokalnych przedsiębiorców. Pod pewnymi względami przyjezdni mogą stanowić cenny zastrzyk kontaktów, kapitału i umiejętności. Mogą oni jednak również stwarzać problemy. Mogą być niewrażliwi na lokalne tradycje, kultury, praktyki pracy i style architektoniczne. Mogą korzystać z nielokalnych dostawców towarów i usług. Mogą repatriować swoje zyski i zyski kapitałowe poza dany obszar. Są mało lojalni wobec swojej nowej bazy operacyjnej i często odchodzą, gdy warunki handlowe się pogarszają. Mniej namacalnie, ale równie ważne, powodują napięcia między mieszkańcami a przybyszami i niewiele robią, aby zmienić kulturę zależności powszechną w wielu obszarach wiejskich.

Inicjatywy rozwojowe UE na rzecz turystyki wiejskiej

Europejskie źródła finansowania

Wiele obszarów wiejskich w Unii Europejskiej boryka się z problemami strukturalnymi, takimi jak brak atrakcyjnych możliwości zatrudnienia, niedobór umiejętności, infrastruktury i podstawowych usług, a także drenaż młodzieży. Zasadnicze znaczenie ma wzmocnienie struktury społeczno-gospodarczej na tych obszarach, w szczególności poprzez tworzenie miejsc pracy i wymianę pokoleń, tworzenie miejsc pracy i wzrost gospodarczy na obszarach wiejskich, promowanie włączenia społecznego i rozwój „inteligentnych wiosek” na całej europejskiej wsi. Nowe łańcuchy wartości na obszarach wiejskich, takie jak różne rodzaje działalności turystycznej, mogą zapewnić dobry wzrost i tworzenie miejsc pracy na obszarach wiejskich.

Rozporządzenie 1257/99 było piątym rozporządzeniem w ciągu około 15 lat, które wskazywało na zainteresowanie UE i państw członkowskich oraz inwestorów rolnych lokalnym wzrostem na obszarach górskich i obszarach wiejskich znajdujących się w niekorzystnej sytuacji. Należy wyjaśnić, że rozporządzenie 1257/99 wchodzi w zakres I filaru rozwoju obszarów wiejskich UE i odnosi się do rolników, podczas gdy możliwości finansowania w ramach II filaru nie odnoszą się do rolników, ale do mieszkańców obszarów wiejskich.

Rozporządzenie to, odnoszące się do okresu 2000-2006, ustanowiło ramy zasad wsparcia zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich. Rozporządzenie, podobnie jak poprzednie, miało na celu poprawę dochodów na obszarach wiejskich i utrzymanie populacji obszarów górskich i obszarów o niekorzystnych warunkach gospodarowania, było szczególnie interesujące dla nowych/młodych rolników. Koncentrowało się ono na czterech kluczowych celach:

- wielofunkcyjność rolnictwa,
- wielosektorowe podejście do gospodarki wiejskiej,

- elastyczna pomoc na rzecz rozwoju obszarów wiejskich i
- przejrzystość poprzez skupienie się na obszarach górskich i obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania.

Program obejmował obszary inwestycji związanych z zakwaterowaniem turystycznym, gastronomią i ośrodkami wypoczynkowymi, hodowlą zwierząt, działalnością rzemieślniczą itp. Główne kategorie interwencji opierały się na wzmocnieniu sektora rolnego i poprawie konkurencyjności produktów rolnych i obszarów wiejskich, a także utrzymaniu środowiska i wzmocnieniu elementu kulturowego.

Turystyka wiejska, a tym samym przedsiębiorczość i gospodarka wiejska, są wspierane przez specjalne fundusze europejskie. Niektóre programy finansowania turystyki wiejskiej i rolnictwa to:

Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich

Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR) i Fundusz Spójności

Regionalne Programy Operacyjne Ram Wsparcia Wspólnoty (CSF)

Wspólnotowa Inicjatywa LEADER (LEADER I, LEADER II, LEADER Plus i LEADER-RDP)

Ich celem jest, aby ludność wiejska wyszła poza swoją zwykłą rolę i dalej angażowała się w sektor usług. W ten sposób dochody ludności wiejskiej nie pochodzą wyłącznie z sektora gospodarki podstawowej. Ludność wiejska pozostaje w regionie; tworzone są zrównoważone i wielofunkcyjne obszary wiejskie; turystyka wiejska jest powiązana ze zrównoważonym rozwojem; lokalne produkty rolne i żywność są oferowane jako tradycje gastronomiczne i kulturowe; tworzone są nowe miejsca pracy; nowe możliwości i perspektywy są oferowane wiejskim zasobom ludzkim i ogólnie generowany jest zrównoważony wzrost gospodarczy.

Jednocześnie mieszkańcy ośrodków miejskich powinni mieć możliwość powrotu na wieś i ucieczki od codziennego zgiełku miasta.

Na stronie internetowej Komisji Europejskiej, Guide on EU funding for tourism, dostępne są informacje na temat możliwości ubiegania się o te fundusze. Informacje zawierają również przykłady dobrych praktyk w różnych krajach europejskich.

Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich¹⁸

From Guide on EU funding for tourism¹⁹

Kraje UE mają możliwość włączenia inwestycji związanych z turystyką do swoich planów strategicznych Wspólnej Polityki Rolnej (WPR), które będą wdrażane od stycznia 2023 roku. Takie wsparcie może na przykład obejmować interwencje związane z terytorialnym rozwojem gospodarczym i infrastrukturą wiejską, odnową wsi i/lub działaniami mającymi na celu zachowanie dziedzictwa kulturowego na małą skalę (kaplice, mosty, obiekty

¹⁸ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/funding-guide/european-agricultural-fund-rural-development_en

¹⁹ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/funding-guide_en

użyteczności publicznej), budowę i modernizację centrów informacji turystycznej, informacji dla odwiedzających oraz inne działania związane z wypoczynkiem, rekreacją i/lub sportem.

Szczegóły programu:

Wspólna Polityka Rolna (WPR) w ramach Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW lub tzw. drugi filar) wspiera żywotność i rentowność społeczności wiejskich poprzez działania na rzecz rozwoju obszarów wiejskich. Wzmacniają one środki rynkowe i wsparcie dochodów WPR poprzez strategie i finansowanie mające na celu wzmocnienie sektorów rolno-spożywczego i leśnego UE, zrównoważenie środowiskowe i ogólny dobrobyt obszarów wiejskich.

Trzy długoterminowe cele rozwoju obszarów wiejskich dla UE obejmują

wspieranie konkurencyjności rolnictwa

zapewnienie zrównoważonego zarządzania zasobami naturalnymi i działania w dziedzinie klimatu

osiągnięcie zrównoważonego rozwoju terytorialnego gospodarek i społeczności wiejskich, w tym tworzenie i utrzymanie miejsc pracy.

EFRROW jest instrumentem finansowania Wspólnej Polityki Rolnej, który wspiera strategie i projekty rozwoju obszarów wiejskich. W przypadku WPR alokacje na WRF na lata 2021-2027 i EURI na lata 2021-2022 (EFRROW - Next Generation EU) wynoszą około 387 mld euro w cenach bieżących. Budżet EURI (EFRROW - Next Generation EU) zostanie wydany na realizację bieżących Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich najpóźniej do końca 2025 r. (n+3). Alokacja WPR na lata 2023-2027 zostanie przeznaczona głównie na realizację planów strategicznych WPR. Komponent dotyczący rozwoju obszarów wiejskich (EFRROW) może zostać wdrożony najpóźniej do końca 2029 r. (zastosowanie ma zasada n+2). Podczas gdy Komisja Europejska zatwierdza i monitoruje programy rozwoju obszarów wiejskich (PROW), decyzje dotyczące wyboru projektów i przyznawania płatności są podejmowane na szczeblu krajowym lub regionalnym.

Ponadto, poprzez instrumenty finansowe, EFRROW działa jako źródło pożyczek, mikrokredytów, gwarancji i udziałów kapitałowych, dostępnych dla odbiorców w rolnictwie, leśnictwie i na obszarach wiejskich, którzy podejmują opłacalne finansowo projekty wspierające priorytety EFRROW.

Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR) i Fundusz Spójności²⁰

Aby wzmocnić środowiskową, społeczno-gospodarczą trwałość i odporność turystyki w perspektywie długoterminowej, zachęca się regiony i kraje do pomocy w przekształcaniu sektora poprzez uczenie się na innowacyjnych rozwiązaniach. Inwestycje w turystykę są możliwe w ramach wszystkich 5 celów polityki wspieranych przez EFRR, pod warunkiem, że są one zgodne z odpowiednimi celami, warunkami lub minimalnymi wymogami ustanowionymi dla danych celów polityki.

Cel szczegółowy w ramach celu polityki 4 (Europa bardziej społeczna i sprzyjająca włączeniu społecznemu) jest poświęcony wykorzystaniu pełnego potencjału kultury i turystyki w celu ożywienia gospodarczego połączonego z włączeniem społecznym oraz zrównoważeniem środowiskowym i finansowym, bez uszczerbku dla możliwości

²⁰ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/funding-guide/european-regional-development-fund-erdf-and-cohesion-fund_en

wsparcia z EFRR dla tych sektorów w ramach innych celów szczegółowych.

Fundusz Spójności może wspierać związane z turystyką inwestycje w ochronę środowiska i transeuropejskie sieci transportowe (TEN-T), w szczególności w regionach, których gospodarka jest silnie uzależniona od turystyki.

Jeśli chodzi o programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej (Interreg), oczekuje się, że turystyka nadal będzie jednym z najpopularniejszych tematów. Można do niej podejść na dwa sposoby: poprzez programy Interreg (rozporządzenie w sprawie Europejskiej Współpracy Terytorialnej); poprzez programy głównego nurtu „włączanie współpracy”

EFRR ma na celu wzmocnienie spójności gospodarczej, terytorialnej i społecznej w Unii Europejskiej poprzez korygowanie nierówności rozwojowych między jej regionami.

Fundusz Spójności ma na celu zmniejszenie różnic gospodarczych i społecznych poprzez inwestycje w środowisko i transeuropejskie sieci transportowe (TEN-T). Obejmuje on kraje UE, których dochód narodowy brutto (DNB) na mieszkańca w latach 2015-2017 był niższy niż 90% średniej UE. W latach 2021-2027 są to Bułgaria, Chorwacja, Cypr, Czechy, Estonia, Grecja, Węgry, Łotwa, Litwa, Malta, Polska, Portugalia, Rumunia, Słowacja i Słowenia.

EFRR i Fundusz Spójności, wraz z Europejskim Funduszem Społecznym Plus i nowo utworzonym Funduszem na rzecz Sprawiedliwej Transformacji, tworzą fundusze polityki spójności UE.

Fundusz Spójności wspiera infrastrukturę środowiskową i priorytetowe projekty UE w zakresie transeuropejskich sieci transportowych. Obejmuje on również projekty dotyczące efektywności energetycznej, wykorzystania energii odnawialnej lub zrównoważonej mobilności miejskiej, przynoszące wyraźne korzyści dla środowiska.

Program LEADER

Od momentu uruchomienia w 1991 r. program LEADER pomaga społecznościom wiejskim w całej Unii Europejskiej aktywnie angażować się i kierować rozwojem lokalnym ich obszaru poprzez rozwój lokalny kierowany przez społeczność.

LEADER wspiera prywatne przedsiębiorstwa i grupy społeczne, które poprawiają jakość życia i działalność gospodarczą na obszarach wiejskich. Finansowanie jest dostarczane do 28 obszarów subregionalnych za pośrednictwem Lokalnych Grup Działania (LGD). Grupy te są partnerstwami podmiotów publicznych i prywatnych z określonego obszaru geograficznego. Lokalne grupy działania są odpowiedzialne za lokalne projekty zgodnie z lokalnymi strategiami rozwoju, które same opracowują.

Pomoc ta jest udzielana na projekty w ramach następujących tematów:

rozwój gospodarczy, rozwój przedsiębiorczości i tworzenie miejsc pracy

włączenie społeczne

środowisko wiejskie

Promotorzy zainteresowani uzyskaniem dostępu do pomocy w ramach programu LEADER powinni zgłosić zainteresowanie do swojej lokalnej grupy działania. Program LEADER akceptuje wnioski oparte na projektach,

które poprawiają:

turystykę wiejską

rozwój przedsiębiorstw

łączy szerokopasmowe

podstawowe usługi skierowane do trudno dostępnych społeczności

ochronę i zrównoważone wykorzystanie zasobów wodnych

lokalną różnorodność biologiczną

energię odnawialną.

Projekt musi być zgodny z priorytetami lokalnej strategii rozwoju.

Specyfika turystyki wiejskiej w Republice Macedonii Północnej

Turystyka wiejska jest stosunkowo nowym terminem wprowadzonym do terminologii turystycznej Republiki Macedonii Północnej. Zgodnie z przeprowadzonymi analizami, nasz kraj, ze względu na swoją strukturę geograficzną i demograficzną, oferuje możliwości rozwoju turystyki wiejskiej na dużej części swojego terytorium. Macedonia ma wiele pięknych miejsc, które mogą przyciągnąć turystów na obszarach wiejskich. Posiada bogaty fundusz autentycznych, kulturowych, naturalnych i tradycyjnych zasobów i produktów, które zgodnie z globalnym trendem ostatnich dziesięcioleci w turystyce wiejskiej, oferują poważne możliwości rozwoju tej branży. Jednocześnie wyjątkowość podejścia do tradycyjnych produktów wśród naszych mieszkańców jest dobrym powodem do stworzenia konkretnego i ujednoliconego modelu i koncepcji rozwoju turystyki wiejskiej w Macedonii.

Z tego powodu przez długi czas środowisko wiejskie było wymieniane jako nośnik potencjału turystycznego w kraju.

Turystyka wiejska w Macedonii jest postrzegana jako sfera podwójnych interesów: ludności rodzimej (gospodarzy) z jednej strony i turystów (gości) z drugiej strony

Zainteresowanie miejscowej ludności wiąże się z gospodarką wiejską, która stoi w obliczu potrzeby alternatyw w przewyciężaniu wielu warunków, takich jak niska produkcja, niskie dochody z rolnictwa, porzucanie wsi, bezrobocie, wzrost poziomu ubóstwa, a także zanieczyszczenie środowiska.

Ponadto duża liczba wsi ucierpiała z powodu skrajnego poziomu emigracji, często przez najmłodsze i najbardziej aktywne i reprodukcyjne grupy. To szczególnie osłabiło vitalność wsi i społeczności wiejskich. Dlatego turystyka jest postrzegana jako wyjście zapewniające dodatkowy wkład finansowy dla wiejskich gospodarstw domowych.

Jeśli chodzi o zainteresowania turystów, polega ona na życiu (rekreacji) na łonie natury, korzystaniu z warunków środowiskowych i spożywaniu zdrowych naturalnych produktów rolnych. Obejmuje to również:

udział w zajęciach turystyczno-rekreacyjnych (wycieczki kempingowe, jazda konna, imprezy sportowe, wędkarstwo, polowanie, obserwacja ptaków, zbieranie grzybów, zakopywanie, zbieranie ziół leczniczych, orzechów i innych produktów leśnych itp.)

zapoznanie się z dziedzictwem historyczno-kulturowym regionu i osobliwościami etnograficznymi (tradycje, kuch-

nia etniczna, rękodzieło, folklor itp.),

udział w zajęciach rolniczych i domowych (praca na plantacji, uprawa ziemi, produkcja produktów rolnych, zbieranie owoców, hodowla drobiu i zwierząt gospodarskich, produkcja wina i lokalnych serów, wypiek chleba, odcedzanie miodu itp.)

Szczegółowe informacje na temat stanu i rozwoju turystyki wiejskiej w Republice Macedonii Północnej zostały wyjaśnione w badaniu: Wyzwania dla rozwoju turystyki wiejskiej w Macedonii Północnej (Dimitrov & Petrevska, 2019).

Badanie opisuje główne otoczenie i ogólną charakterystykę turystyki wiejskiej na małych obszarach wiejskich w Republice Macedonii Północnej. Analiza opiera się na jakościowej metodzie badawczej, głównie poprzez badanie przeglądu literatury koncepcyjnej, wraz z szybką oceną wybranych obszarów wiejskich. Dane zostały zebrane podczas dziesięciu wizyt terenowych w ośmiu regionach i 51 wioskach w okresie od września 2018 r. do listopada 2019 r. Badania te są częścią projektu „Ocena warunków wstępnych dla działalności turystycznej na wyludnionych obszarach wiejskich - badanie porównawcze między Macedonią a Serbią”.

Wyzwania dla rozwoju turystyki wiejskiej w Macedonii Północnej (Dimitrov & Petrevska, 2019)

Wyniki

“Podczas wizyty w terenie badacze rozmawiali z lokalnymi mieszkańcami odwiedzanych miejsc o różnych kwestiach związanych ze społecznością. Zauważono, że wybrane destynacje turystyczne oferują różne działania, które mogą być rozwijane jako produkty turystyczne i zrównoważone praktyki, przyczyniając się w ten sposób do lokalnego rozwoju gospodarczego. W związku z tym można stwierdzić, że zidentyfikowane obszary wiejskie mają szeroki zakres możliwości profilowania jako miejsca turystyczne wśród turystów i podróżnych.

Ponadto stwierdzono, że wybrane wsie mają podstawowe elementy do rozwoju turystyki wiejskiej na małą skalę. Wszystkie one: posiadają atrakcje i zakwaterowanie w środowisku wiejskim, zapewniają spersonalizowany kontakt, umożliwiają uprawianie aktywności w tradycyjny sposób w bezpośrednim kontakcie z naturą i oferują „technikę praktykowania życia” (uczestniczenie w życiu lokalnych mieszkańców wsi). Jednocześnie oceniane lokalizacje reprezentują złożony wzorzec środowiska wiejskiego, gospodarki i tradycji, w którym lokalna społeczność ma możliwość wykorzystania dużej części przychodów z turystyki. Ponadto badania wykazały, że wiele miejscowości wiejskich może zidentyfikować konkretne pakiety aktywności wiejskich (na przykład spacer po ścieżkach przyrodniczych i zbieranie jagód, angażowanie się w proces hodowli bydła i doświadczanie terapii leśnej itp. Tak więc, jeśli turystyka jest wspierana na wybranych obszarach wiejskich, może wywołać wiele pozytywnych impulsów, w szczególności w zakresie dywersyfikacji lokalnej gospodarki, zapewnienia nowego źródła dochodu dla lokalnych rolników, wprowadzenia nowej formy odporności miejsca docelowego i zachęcania do niektórych nowych form działalności gospodarczej.”

Na początku XXI wieku Republika Macedonii Północnej zaczęła rozwijać turystykę na obszarach wiejskich, głównie poprzez projekty finansowane przez darczyńców. Spowodowało to konieczność przygotowania wielu istotnych dokumentów związanych z rozwojem turystyki wiejskiej na różnych poziomach.

W tym zakresie Macedonia posiada kilka strategicznych dokumentów, takich jak:

Narodowa Strategia Turystyki 2009-2013,

Narodowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2009-2019

Krajowa Strategia Zrównoważonego Rozwoju 2009-2030,

Narodowa Strategia Turystyki na lata 2016-2021 i

Narodowa Strategia Turystyki Wiejskiej 2012-2017.

Należy podkreślić, że Narodowa Strategia Turystyki Republiki Macedonii Północnej na lata 2009-2013 została zrewidowana na początku 2011 r. w kierunku bardziej skutecznego wdrażania. Jako główny wniosek końcowego raportu z audytu, ustalono, że kluczowymi zasobami dla rozwoju turystyki w Republice Macedonii Północnej są różnorodność dziedzictwa kulturowego, przyrodniczego i gastronomicznego, a także różne związane z nimi środowiska, kolory i dźwięki, które z nich wynikają.

Biorąc pod uwagę istniejące, unikalne zasoby w sekcji turystyki wiejskiej, w raporcie stwierdzono, że generalnie brakuje ustalonej oferty turystycznej opartej na produktach turystycznych w turystyce wiejskiej jako komponencie.

Zaleceniem wynikającym z audytu w sekcji Turystyka wiejska jest stworzenie „Produktu turystycznego w turystyce wiejskiej”.

Wiodące cele, które są zalecane w tym sensie jako produkt turystyczny w turystyce wiejskiej to:

Rozwój autentycznych obiektów noclegowych;

Rozwój działań związanych z tradycyjnymi zwyczajami, rzemiosłem i gastronomią;

Rozwój działań w przyrodzie;

Poprawa zarządzania zasobami naturalnymi.

W Strategii Zrównoważonego Rozwoju Republiki Macedonii 2010 - 2030, wśród sześciu kluczowych obszarów, które bezpośrednio składają się na zrównoważony rozwój, jest rozwój obszarów wiejskich, w tym rolnictwo, leśnictwo i turystyka na obszarach wiejskich.

Takie miejsce turystyki wiejskiej w tej długoterminowej strategii zrównoważonego rozwoju Macedonii pokazuje strategiczne znaczenie i pozycję turystyki wiejskiej jako gałęzi, która powinna wzrosnąć w naszym kraju.

Świadome korzyści, gminy opracowują strategiczne dokumenty na poziomie lokalnym, takie jak lokalne strategie rozwoju gospodarczego, lokalne plany działania, programy roczne itp. Przygotowują również różne badania i dokumenty dotyczące rozwoju turystyki i niektórych specyficznych form turystyki dla miejsc docelowych.

W tym kontekście rozważają głównie cechy, na które należy zwrócić większą uwagę, aby osiągnąć dobre wyniki.

Zasoby ludzkie: Chociaż ze swej natury turystyka wiejska zakłada zaangażowanie osób z jednej rodziny, branża nie może doświadczyć wzrostu bez zaangażowania profesjonalnego personelu, który zapewni produkt wysokiej jakości. Działania marketingowe, tworzenie pakietu usług, kształtowanie polityki cenowej, monitorowanie trendów i potrzeb potencjalnych gości, testowanie i ciągłe doskonalenie produktów wymagają wysoko wyspecjalizowanego personelu z obszarów marketingu i finansów.

Inwestycje: na utworzenie lub modernizację następujących usług HoReCa:

- Obiekty noclegowe (pokoje, apartamenty, pensjonaty, domki samoobsługowe)
- Usługi gastronomiczne (gotowanie i serwowanie posiłków)
- Zakwaterowanie na świeżym powietrzu (kempingi, bungalowy, samochody kempingowe)
- Usługi łączone - zakwaterowanie i usługi gastronomiczne
- Tworzenie sal degustacyjnych / punktów sprzedaży do bezpośredniej sprzedaży produktów
- Muzea wiejskie (do prezentacji historycznych, przyrodniczych, tradycyjnych, edukacyjnych, rolniczych i innych zwyczajów środowiska wiejskiego)
- Działalność rekreacyjna

Inwestycje: w przypadku tworzenia obiektów rekreacyjnych powinny być dodatkowymi obiektami usług gastronomicznych w zakresie zakwaterowania lub wyżywienia, tj. dopuszczalne są zajęcia rekreacyjne:

Obiekty sportowe

Sprzęt rowerowy / pieszy / alpinistyczny

Obiekty do trzymania koni, tereny jeździeckie i sprzęt

Stawy rybne i sprzęt wędkarski

Obiekty relaksacyjne (wewnątrz i na zewnątrz) i wyposażenie

Place zabaw i wyposażenie

Zoo i wyposażenie

Inwestycje związane z turystyką wiejską w Macedonii Północnej powinny przyczyniać się do tworzenia nowych miejsc pracy na obszarach wiejskich, a budowa / przebudowa domów wiejskich, restauracji lub usług gastronomicznych musi być zgodna z tradycyjną architekturą obszaru wiejskiego.

Możliwości finansowania: Szczególne znaczenie dla rozwoju turystyki wiejskiej w Republice Macedonii ma instrument Unii Europejskiej dotyczący pomocy przedakcesyjnej na rzecz rozwoju obszarów wiejskich - program IPARD Dzięki temu instrumentowi Unia Europejska i budżet Macedonii w ramach specjalnego środka wspierają finansowo (współfinansują) inwestycje w turystykę wiejską:

Inwestycje w odbudowę gospodarki rolnej przeznaczonej dla turystyki wiejskiej, wraz z obiektami rekreacyjnymi;

Inwestycje w budowę obiektów gastronomicznych, zakwaterowania na świeżym powietrzu (obozy) i obiektów rekreacyjnych;

Modernizacja i renowacja starych rzemiosł.

Krajowy Program Rozwoju Obszarów Wiejskich w sekcji działań wspierających turystykę wiejską zawiera specjalne warunki dotyczące rodzaju działań, które współfinansuje:

Produkcja broszur, map, książek z faktami historycznymi o miejscach i zabytkach oraz książek o tradycyjnych

zabytkach i dziedzictwie kulturowym;

Oznakowanie kulturowych i przyrodniczych punktów orientacyjnych na obszarach wiejskich i zakwaterowania na obszarach wiejskich;

Budowa ścieżek pieszych i rowerowych na obszarach wiejskich.

Standardy jakości: dla turystyki wiejskiej w Republice Macedonii Północnej - są określone w prawie, zgodnie z ogólnymi kryteriami EUROGITES.

Znak jakości jako krajowy symbol kategoryzacji obiektów noclegowych i gastronomicznych z turystyki wiejskiej: SUNFLOWER



Rysunek. 2. Znak jakości turystyki wiejskiej w Republice Północnej Macedonii

Klasyfikacja 1: Jeden słonecznik - gdy obiekt spełnia minimalne warunki techniczne i minimalne standardy ogólne zgodnie z EUROGITES.

Klasyfikacja 2: Dwa słoneczniki - gdy obiekt, oprócz minimalnych ogólnych standardów, spełnia i świadczy dodatkowe usługi:

- Posiada własną nieruchomość i wytwarza autentyczne domowe produkty w otoczeniu obiektu (gospodarstwo rolne, agroturystyka) lub wykorzystuje domową autentyczną żywność od miejscowej ludności
- Organizowane są piesze wycieczki dla turystów i dodatkowe zajęcia podczas pobytu.

Klasyfikacja 3: Trzy Słoneczniki - gdy obiekt spełnia wszystkie określone standardy dla Turystyki Wiejskiej oraz dodatkowo oferuje i spełnia co najmniej dwa z unikalnych autentycznych (warunków):

- W pobliżu budynku (w okolicy) znajduje się autentyczne otoczenie, dziedzictwo kulturowe, eko-parki, parki narodowe
- Gdy budynek posiada własne muzeum etniczne, muzeum wina, tradycyjną piwnicę z winem itp.

Klasyfikacja 4: Cztery słoneczniki - gdy obiekt spełnia łącznie jeszcze jeden warunek oprócz warunków klasyfikacji określonych w punkcie trzecim:

- Ze względu na swój wiek i architekturę obiekt noclegowy i gastronomiczny ma znaczenie historyczne: (gdy obiekt jest autentycznie odrestaurowanym starym obiektem tradycyjnej architektury macedońskiej).

Podsumowanie

Koncepcja turystyki wiejskiej ma szlachetny cel. Jest to kolejny rodzaj zrównoważonej turystyki, która wykorzystuje zasoby w regionach wiejskich, powoduje niewielki lub żaden szkodliwy wpływ i generuje coraz większe korzyści dla obszarów wiejskich w zakresie produktywności obszarów wiejskich, zatrudnienia, ochrony środowiska wiejskiego i kultury, zaangażowania miejscowej ludności". Głównym celem turystyki wiejskiej jest otwarcie nowych możliwości dla miejscowej ludności, wyjście poza ich zwykłą rolę i dalsze zaangażowanie w sektor usług i HoReCa.

Z drugiej strony, koncepcja zrównoważonego rozwoju w sektorze HoReCa rozszerzyła ideę zarządzania środowiskowego o aspekty społeczne i ekonomiczne (Delgado-de Miguel, 2019). Zasady zrównoważonego rozwoju w branży HoReCa odnoszą się do środowiskowych, ekonomicznych i społeczno-kulturowych aspektów rozwoju turystyki oraz ustanowienia odpowiedniej równowagi między tymi trzema wymiarami. Są to wspólne punkty, w których poszukuje się możliwości inwestycji i współpracy biznesowej między turystyką wiejską a HoReCa.

Z analizy można wywnioskować, że sektor HoReCa ma otwarte możliwości dostosowania, nagradzania i inwestowania w turystykę wiejską. Zysk jest obopólny, dla HoReCa i turystyki wiejskiej / ludności. W ten sposób ludność wiejska może wyjść poza swoją zwykłą rolę i dalej angażować się w sektor usług. Dzięki temu dochody ludności wiejskiej nie pochodzą wyłącznie z sektora gospodarki podstawowej. Ludność wiejska pozostaje w regionie; tworzone są zrównoważone i wielofunkcyjne obszary wiejskie; turystyka wiejska jest powiązana ze zrównoważonym rozwojem; oferowane są lokalne produkty rolne i żywność, podobnie jak tradycje gastronomiczne i kulturowe; tworzone są nowe miejsca pracy; nowe możliwości i perspektywy dla wiejskich zasobów ludzkich oraz generowany jest zrównoważony wzrost gospodarczy.

Zrównoważona turystyka musi zapewniać rentowną, długoterminową działalność gospodarczą, która zapewnia dobrze rozłożone korzyści społeczno-gospodarcze wszystkim zainteresowanym stronom, w tym stabilne zatrudnienie i możliwości zarobkowania oraz usługi społeczne dla społeczności przyjmujących, a także przyczynia się do zmniejszenia ubóstwa.

Perspektywy rozwoju „turystyki wiejskiej”, ze wszystkimi różnymi typami i formami, jako małego biznesu turystycznego w sektorze Horeca są atrakcyjne w ostatnich latach. Możliwości i warunki rozwoju turystyki wiejskiej są badane jako szybko rozwijający się sektor małej przedsiębiorczości.

Ostatnio samorządy lokalne, poszczególne instytucje i przedsiębiorcy w Republice Macedonii Północnej wykazali zwiększone zainteresowanie rozwojem i promocją tej działalności. Oprócz różnych warunków wstępnych, w szczególności rozwoju, edukacji, finansów i promocji, konieczna jest współpraca na wszystkich poziomach. Konieczne jest stymulowanie współpracy między wszystkimi odpowiedzialnymi instytucjami (administracją krajową, samorządami regionalnymi i lokalnymi, organizacjami turystycznymi, regionalnymi agencjami rozwoju, instytucjami naukowymi i eksperckimi, stowarzyszeniami zawodowymi) w celu realizacji wspólnego celu, jakim jest rozwój turystyki wiejskiej i stworzenie krajowego programu (strategii) rozwoju obszarów wiejskich we współpracy z HoReCa.

Literatura

Beeton, S. (2006). Community development through tourism, Landlinks Press, Collingwood, Australia

Council Regulation. Council Regulation (EC) no 1257/99 of 17 May 1999 on Support the Rural Development through the European Agricultural Guidance and Guarantee Fund (EAGGF) and for Amending and Repealing Certain Regulations, EE160/26-6-1999 (CNS/1998/102); Council Regulation: Luxembourg, 1999.

Dimitrov, N., & Petrevska, B. (2019). Challenges for Rural Tourism Development in North Macedonia, Researches

review of the Faculty of Tourism and Business Logistics, University Goce Delcev - Stip, North Macedonia.

Davies, A., 2008. Declining Youth In-migration in Rural Western Australia: the Role of Perceptions of Rural Employment and Lifestyle Opportunities. *Geographical Research*, 46(2), 162-171. doi:10.1111/j.1745-5871.2008.00507.

Delgado-de Miguel, J.F.; Buil-López Menchero, T.; Esteban-Navarro, M.Á.; García-Madurga, M.Á. Proximity Trade and Urban Sustainability: Small Retailers' Expectations Towards Local Online Marketplaces. *Sustainability* 2019, 11, 7199.

Dyllick, T.; Hockerts, K. Beyond the business case for corporate sustainability. *Bus. Strategy Environ.* 2002, 11, 130-141.

Dong, E., Wang, Y., Morais, D., & Brooks, D. (2013). Segmenting the rural tourism market: The case of Potter Country, Pennsylvania, USA. *Journal of Vacation Marketing*, 19(2), 181-193.

D. Demonja; The Overview and Analysis of the State of Rural Tourism in Croatia

Dong, E., Wang, Y., Morais, D., & Brooks, D. (2013). Segmenting the rural tourism market: The case of Potter Country, Pennsylvania, USA. *Journal of Vacation Marketing*, 19(2), 181-193.

Fredericks, M. (1993). Rural Tourism and Economic Development. *Economic Development Quarterly*, 7, 215-226.

García-Madurga, M.Á.; Esteban-Navarro, M.Á.; Tamara Morte, (2021), CoVid Key Figures and New Challenges in the HoReCa Sector

Hall, D., Roberts, L., & Mitchell, M. (2003). *New Directions in Rural Tourism*. Aldershot: Ashgate.

Hardy, D. (1988). *Historical Geography and Heritage Studies*, Area, 20, 333-338.15.

Hall, C.M., Muller, D.K. & Saarinen, J., 2009. *Nordic tourism: Issues and cases*. Buffalo: Channel View Publications.

Iakovidou, O. Women's Agrotourist Cooperatives in Greece: Key Elements for Their Successful Operation. *J. Rural Coop.* 2002, 30, 13-24

Jepson, D., & Sharpley, R. (2015). More than sense of place? Exploring the emotional dimension of rural tourism experiences. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8-9), 1157- 1178.

Kazakopoulos, L.; Gidarakou, I. Young women farm heads in Greek agriculture: Entering farming through policy incentives. *J. Rural Stud.* 2003, 19, 397-410.

Lane B., (2009). Sustainable rural tourism strategies: A tool for development and conservation. [Journal of Sustainable Tourism](#)

McGehee & Kim (2004). Motivation for Agri-Tourism Entrepreneurship. [Journal of Travel Research](#) 28(1)

Möller, Peter (2016). Young adults in rural tourism areas.

Mak, A., Wong, K. K., & Chang, R. C. (2009). Health or self-indulgence? The motivations and characteristics of spa-goers. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 185- 199.

Millar, S. (1989). Heritage Management for Heritage Tourism. *Tourism Management*, 10(3), 9-14. Pedford, J. (1996). Seeing is Believing: The Role of Living History in Marketing Local Heritage. In: *The Marketing of Tradition*, T. Brewer, ed., pp. 13-20. Enfield Lock: Hisarlink Press.

N. Apostolopoulos, P. Liargovas, S. Stavroyiannis, I. Makris, S. Apostolopoulos, D. Petropoulos and E. Anastasopoulou: Article Sustaining Rural Areas, Rural Tourism Enterprises and EU Development Policies: A Multi-Layer

Conceptualisation of the Obstacles in Greece. Published: September 2020

National Strategy for Tourism 2009-2013, Ministry of Economy, Department of Tourism

National Strategy for Regional Development 2009-2019, Ministry of Economy, Department of Tourism

Pesonen, J. A., & Tuohino, A. (2016). Rural wellbening tourism destinations – Demand side view. In Smith, M. K., & Puczko, L. (Eds). The Routledge Handbook of Health Tourism (pp. 401-418). Routledge.

Petrevska, B., & Dimitrov, N. (2013). Planning rural tourism development in Macedonia, Journal of Process Management - New Technologies, 1(3), 63-68.

Pedford, J. (1996). Seeing is Believing: The Role of Living History in Marketing Local Heritage. In: The Marketing of Tradition, T. Brewer, ed., pp. 13-20. Enfield Lock: Hisarlink Press.

Pesonen, J. A., & Tuohino, A. (2016). Rural wellbening tourism destinations – Demand side view. In Smith, M. K., & Puczko, L. (Eds). The Routledge Handbook of Health Tourism (pp. 401-418). Routledge.

Urry, J. (2002). The tourist gaze. London: Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.

Woods, M. (2010). Rural, Milton Park: Routledge.

(WTO) - World Touristic Organizacion

(OECD) - The International Organization for Economic Cooperation and Development

3. Zielone kompetencje

3.1. Zielone kompetencje w sektorze HoReCa - Aleksandra Ścibich-Kopiec, Aleksandra Marcinkowska

dr Aleksandra Ścibich-Kopiec, Fundacja Edukacji Rozwoju i Innowacji

Aleksandra Marcinkowska, EDU SMART Training Centre Limited

Zielone kompetencje w sektorze HoReCa

Zielone kompetencje to wiedza ekologiczna, a także umiejętności i postawy proklimatyczne. Ich obecność w branży HoReCa nie zawsze jest oczywista, jednak, co pokazujemy w poniższym artykule, ma bardzo duże znaczenie dla hoteli, restauracji i kawiarni. W tekście skupimy się na samym przedstawieniu branży, jej trudności wynikających z pandemii COVID-19, a w końcu na kompetencjach oraz działaniach, dzięki którym łatwiej wyjść z kryzysu, a także poprawić rentowność firm. Dzięki lekturze czytelnicy poznają studia przypadków związanych z redukcją marnotrawstwa żywności – jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed branżą.

HoReCa w Polsce w świetle pandemii

W sektorze HoReCa, łączącym zarówno branżę hotelarską, jak i gastronomiczną (ang. Hotel, Restaurant, Catering/Café), w Polsce w 2020 roku pracowało blisko 290,1 tysiąca osób²¹. To o 17,2 tysiąca mniej niż rok wcześniej. Przy czym gastronomia zatrudnia przeszło dwukrotnie więcej osób w porównaniu z firmami świadczącymi usługi zakwaterowania. Główny Urząd Statystyczny w „Roczniku statystycznym pracy 2021” porównuje także współczynniki przyjęć do pracy z lat 2019-2020, które częściowo pokazują skalę trudności, z jakimi borykał się sektor w wyniku pandemii COVID-19. Wskaźnik w 2019 roku wyniósł 44,2%, a rok później już 29,5%.

Jak podkreśla Krzysztof Mrówczyński, kierownik zespołu analiz sektorowych w departamencie analiz makroekonomicznych Banku PEKAO S.A., branża hotelarsko-gastronomiczna zalicza się do najmocniej poszkodowanych przez pandemię sektorów polskiej gospodarki²². Zdaniem eksperta rok 2021 dla firm oferujących zakwaterowanie można podzielić na 2 okresy. Pierwszy – stracony przez kolejną falę zachorowań, oraz drugi, w którym sytuacja poprawiła się na tyle, że wyniki były bliskie tych przed kryzysem. Sytuacja restauratorów była w tym kontekście lepsza, ponieważ po pierwszym trudnym kwartale, szybko uzupełnili zakres świadczonych usług o sprzedaż na wynos lub z dostawą do domu. To nie sprawiło, że spadków nie było, ale na pewno pozwoliło zmniejszyć ich skutki. W tym samym opracowaniu²³ analityczki firmy PMR, Justyna Zagórska i Magdalena Filip podkreślają, że pandemia sprawiła, iż wartość rynku HoReCa w Polsce spadła o 32% w ciągu 2020 roku. Natomiast do pełnej odbudowy potrzeba w sumie kilku lat – PMR szacuje, że będzie ona możliwa w 2024 roku. Powodem długotrwałej odbudowy jest m.in. wzrost kosztów energii i towarów, który zmniejszy siłę nabywczą konsumentów, a tym samym – ograniczy popyt. Jak pokazują badania, trudno prognozować średnioroczny wzrost sięgający 8,3% sprzed pandemii, ponieważ dla 59% respondentów ankiety PMR prowadzonej w listopadzie 2021 roku, planuje zmniejszyć wydatki na usługi sektora HoReCa w związku ze wzrostem cen.

Jak to wygląda w MICE?

Sektor HoReCa oddziałuje na wiele innych gałęzi, jednak na jedną szczególnie – to branża MICE (nazwa jest akronimem angielskich słów Meetings, Incentives, Congresses (lub Conferences) oraz E – Exhibitions (lub Events)), nazywana obecnie zazwyczaj przemysłem spotkań²⁴. Podobnie jak w HoReCa, trendy mierzone przed pandemią COVID-19 wyglądały obiecująco i to odnośnie do każdego z 4 elementów wchodzących w skład MICE. Wszystko zmieniło się już przy pierwszej fali zachorowań – spotkania biznesowe, które stanowią 96% MICE, zostały znacznie ograniczone, a wartość rynku spadła w 2020 roku o niemal połowę²⁵.

Czy zielone kompetencje są potrzebne w branży HoReCa?

Żeby móc odpowiedzieć na to pytanie, spróbujmy zdefiniować zielone kompetencje, które nazywa się również prośrodowiskowymi. W skrócie, są one złożone z trzech podstawowych elementów: wiedzy ekologicznej, a także

21 Główny Urząd Statystyczny, Rocznik statystyczny pracy 2021, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/roczniki-statystyczne/roczniki-statystyczne/rocznik-statystyczny-pracy-2021,7,7.html>.

22 Rynek dostawców HoReCa w Polsce. Raport 2022, wydanie specjalne czasopism NOWOŚCI GASTRONOMICZNE, ŚWIAT HOTELI, SWEETS & COFFEE.

23 Ibidem.

24 Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, KOMPETENCJE ZAWODOWE W PRZEMYŚLE SPOTKAŃ (MICE), <https://wste.edu.pl/wp-content/uploads/2021/10/RAPORT-MICE-wersja-polska.pdf>.

25 Ibidem.

umiejętności i postaw prośrodowiskowych²⁶. Przy czym należy brać pod uwagę, że niezależnie od branży, w budowanie rozwiązań przyjaznych klimatowi angażują się zarówno klienci, jak i przedsiębiorstwa oraz pracownicy, a samo kształtowanie postaw przyjaznych ekosystemowi dzieje się w wyniku ich wzajemnego oddziaływania. I tak, na przykład, klienci zmianami swoich przyzwyczajęń zakupowych wpływają na firmy i świadczone przez nich usługi czy produkowane wyroby. Zaś firmy, już samą ofertą bardziej ekologicznych rozwiązań, mogą formować zachowania konsumentów oraz zatrudnionych. Pracownicy z kolei, kładąc nacisk na synergii rozwoju kariery i zielonych kompetencji, mają szansę oddziaływać na swoich pracodawców. Tym samym, prośrodowiskowe umiejętności da się kształtować z zewnątrz, jak również z wewnątrz organizacji.

Serwis zawodowcy.org wyszczególnia dwie kategorie zielonych kompetencji:

- społeczne – kreatywne myślenie, etyczne postępowanie, umiejętność zarządzania w kryzysie ekologicznym
- techniczne – oszczędne korzystanie z energii, a także urządzeń i maszyn czy też wiedza o odpowiedniej segregacji odpadów²⁷.

Z kolei „Europejskie ramy kompetencji w zakresie zrównoważonego rozwoju”²⁸ proponują podział kompetencji ze względu na cztery obszary. Pierwszy, czyli urzeczywistnianie wartości dotyczących zrównoważonego rozwoju obejmuje: zdolność do refleksji nad wartością zrównoważonego rozwoju, wspieranie ucziwości i propagowanie przyrody. Kompetencje myślenia systemowego, krytycznego a także formułowania problemów, składa się na dziedzinę akceptowania złożonego charakteru zrównoważonego rozwoju. W sferze wizualizacji zrównoważonej przyszłości, autorzy dokumentu wyszczególniają umiejętność myślenia o przyszłości, zdolność przystosowania się w obliczu niepewności, niejednoznaczności i ryzyka, a także myślenie eksploracyjne, pozwalające na badanie i łączenie różnych dyscyplin oraz wykorzystanie kreatywności i eksperymentowania z innowacyjnymi pomysłami. Ostatni obszar to działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju i w nim zawierają się: sprawczość polityczna, tj. sprawne poruszanie się w politycznym, lobbowanie na rzecz skutecznych działań politycznych na rzecz środowiska oraz rozliczanie działań niezgodnych z proekologicznymi założeniami. W tym obszarze jest również miejsce na współpracę z innymi oraz podejmowanie własnych inicjatyw i zdolność do oceny własnego potencjału.

²⁶ <https://zawodowcy.org/aktualnosci/zielone-kompetencje/>

²⁷ Ibidem.

²⁸ GreenComp: Europejskie ramy kompetencji w zakresie zrównoważonego rozwoju

4 obszary kompetencji w GreenComp



Nadchodzi era eko-konsumentów

Czy w świetle tych definicji możemy mówić o zielonych kompetencjach w branży HoReCa? Zdecydowanie tak. Co więcej, postawy klientów będą coraz częściej wymuszały proekologiczne działania na przedsiębiorstwach z sektora. W większej mierze oczekiwania będą odnosiły się do restauracji i kawiarni, z uwagi na sam ich udział w branży, choć i hotele mogą dołożyć swoją cegiełkę do dbania o ekosystem.

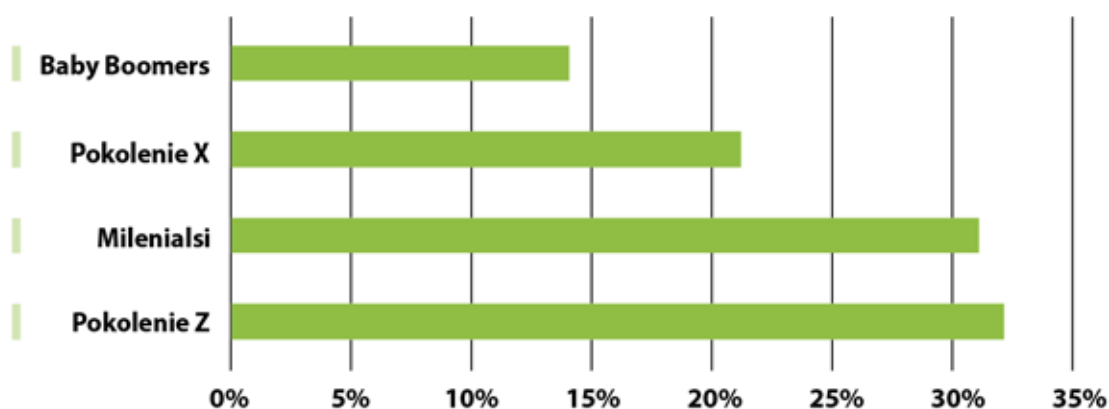


Co prawda pandemia skutkowała również tymczasowymi zmianami zachowań konsumenckich i chwilowo spowodowała wzrost świadomości ekologicznej i oczekiwań klientów w zakresie prośrodowiskowych działań przedsiębiorstw, jednak wszystko wskazuje na to, że trend powróci na wcześniejszy tor. Pokazuje to m.in. badanie Euromonitora „Top Consumer Trends 2021”, według którego na całym świecie 60% konsumentów deklaruje chęć zmniejszenia zużycia plastiku²⁹. Z kolei zgodnie z analizami IPSOS-u jeszcze z 2019 roku, 69% osób przy wyborze produktów i usług bierze pod uwagę ich wpływ na środowisko³⁰.

Z badań prowadzonych w Polsce dowiadujemy się dodatkowo, że istnieje korelacja pomiędzy wiekiem a postawami prośrodowiskowymi. Przedstawiciele tzw. pokolenia X (urodzeni pomiędzy 1965 a 1979 rokiem) i milenialsów (1980-1996) częściej, niż ludzie młodszy, wiążą działania na rzecz klimatu ze świadomą postawą a nie chwilowym trendem. Milenialsi mają też punkt wspólny z następującym po nich pokoleniem Z – są w stanie zapłacić nawet o 30% więcej za produkt, jeśli jest on bardziej przyjazny środowisku³¹.

Ile % więcej konsumenci są gotowi dopłacić za zrównoważone produkty i usługi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Simon-Kucher & Partners



Zielone kompetencje w branży HoReCa w praktyce

Przyjrzyjmy się, jakie działania mogą podejmować przedsiębiorstwa z sektora HoReCa – zaczniemy od pierwszego członu nazwy, czyli hoteli.

Prośrodowiskowe kompetencje w hotelach

Kompetencjom potrzebnym w hotelach szczegółowo przyjrzało się międzynarodowe partnerstwo Next Tourism Generation Alliance (NTG), którego inicjatywy są obecnie rozwijane w ramach projektu PANTOUR32. Konsor-

29 <https://ceo.com.pl/papierowy-zapal-trendy-pro-eko-a-polski-rynek-opakowan-35445>

30 <https://przemyslprzyszlosci.gov.pl/sposoby-na-neutralnosc-klimatyczna-czyli-o-co-chodzi-w-zielonym-ladzie/>

31 <https://ceo.com.pl/papierowy-zapal-trendy-pro-eko-a-polski-rynek-opakowan-35445>

32 <https://nexttourismgeneration.eu/>

cjum przede wszystkim wyszczególnia listę działań, które mogą być podejmowane przez hotele, to m.in. polityka oszczędzania energii przez pracowników i gości, termo- i hydroizolacja budynku, pranie ręczników tylko na życzenie w przypadku osób zatrzymujących się na dłużej, wykorzystywanie naturalnych kosmetyków, używanie papieru pochodzącego z recyklingu, stosowanie biodegradowalnych substancji czyszczących.

Jak zauważa NTG33, część praktyk może być wdrożona przez przedsiębiorców bez większych kłopotów, ponieważ nie wymaga stałego zaangażowania ludzi. Wylicza w tej kategorii wykorzystywanie energooszczędnych urządzeń, instalację paneli słonecznych, jak również stosowanie czujników ruchu, by oszczędzać prąd i wodę. Oczywiście, wymagają one proekologicznego podejścia właścicieli obiektów i długoterminowej strategii na rzecz środowiska.

Druga kategoria potrzebuje osób z zielonymi kompetencjami, ich nieustannego wysiłku, proaktywności oraz chęci nabywania (i aktualizowania) wiedzy. Tutaj można przywołać segregację lub kompostowanie odpadów, podnoszenie poziomu wykorzystania zasobów, wdrażanie i stosowanie się do polityki obiektu w dziedzinach związanych z energooszczędnością, ale także dbanie o różnorodność biologiczną czy promocję działań i produktów przyjaznych dla środowiska. Żeby takie rozwiązania mogły się urzeczywistnić, pracownicy muszą być świadomi problemów klimatycznych i związanych z nimi wyzwań³⁴.

Prośrodowiskowe kompetencje w firmach gastronomicznych

W przypadku restauracji i innych firm gastronomicznych, również możemy przyjąć kryterium podziału zielonych aktywności ze względu na konieczność zaangażowania w nie pracowników. I tak, do pierwszej grupy bez wątpienia będzie należała większość aktywności związanych ze zużyciem energii. Proaktywnych postaw zatrudnionych nie wymaga bowiem stosowanie energooszczędnych urządzeń. W tym zakresie eTakeawayMax, czyli twórcy systemu do składania zamówień on-line, proponują³⁵ przeprowadzenie audytu energetycznego i wdrażanie kolejnych zmian - od instalacji HVAC po oświetlenie, ale też regularne kontrole sprzętu. Innym przykładem działań z tej grupy, podobnie jak w przypadku hoteli, jest zainwestowanie w energię odnawialną oraz używanie czujników ruchu, szczególnie w toaletach, choć i czujniki zajętości w zamrażarkach będą wartościowe pod tym kątem.

Poza oszczędzaniem energii, dobrze pomyśleć też o ograniczaniu zużycia wody. Jednak tym razem już mniejsza część działań leży po stronie pracodawcy - potrzeba zaangażowania pracowników. To szczególnie istotne w kontekście doniesień o braku wody pitnej - zgodnie z raportem Międzynarodowego Panelu Zasobów (International Resource Panel, IRP) pt. „Policy Options for Decoupling Economic Growth from Water Use and Water Pollution”, już w 2030 roku zapotrzebowanie na wodę przekroczy podaż o 40%. Restauracje mogą minimalizować zużycie wody poprzez przegląd instalacji czy ograniczniki przepływu, ale też mobilizując zatrudnionych do zakręcania kranu zawsze, kiedy to możliwe - czy to w czasie mycia naczyń czy mydlenia rąk.

Kolejna kategoria działań odnosi się do rzeczy codziennego użytku w restauracjach i jej wdrożenie spoczywa przede wszystkim na przedsiębiorcy i kadrze menadżerskiej. Po pierwsze - wystrój sali i dekoracje nie powinny być jednorazowe. Warto używać ich wielokrotnie i w poszukiwaniu nowych pomysłów sięgać po rzeczy z drugiej ręki. Wiele razy można wykorzystywać też materiałowe serwetki, a jeśli klienci nie są do nich przekonani, rozwiązaniem mogą być serwetki wykonane w 100% z papieru z recyklingu. Nietoksyczne i biodegradowalne powinny być także środki czystości.

³³ <https://nexttourismgeneration.eu/sustainability-and-green-skills-in-hospitality-how-to-make-a-sexy-concept-work/>

³⁴ Ibidem.

³⁵ <https://www.etakeawaymax.co.uk/simple-ways-to-become-a-green-restaurant/>

Osobną dziedziną są opakowania - w ich przypadku trudno o złoty środek. Papierowe nie nadają się do wszystkich potraw, z kolei plastikowe, które po jednym użyciu trafiają do śmietnika, też nie są dobrym rozwiązaniem. Jednak na branżę opakowań oddziałują nie tylko zachowania konsumenckie, ale też prawo. Postulaty klientów są poniekąd wspierane przez przepisy, które determinują, jaki procent opakowań powinien być poddawany ponownemu wykorzystaniu. Jednak, jak zaznacza Maciej Nałęcz, analityk sektorowy Santander Bank Polska, oczekiwania odbiorców mogą wyprzedzić zmiany regulacyjne - aby do tych zmian doszło, Polacy muszą w większym stopniu przełożyć swoje prośrodowiskowe deklaracje na codzienne konsumenckie wybory. Firmy, które wcześniej to dostrzegą, mogą zbudować w bliskiej przyszłości silniejszą pozycję na tym dynamicznie rosnącym rynku³⁶. Benchmarkiem dla rozwiązań nad Wisłą mogą być Czechy, gdzie wskaźnik ponownego wykorzystania masy opakowań sięga 71% (w Polsce wynosi 56%), częściej też zastępuje się papier plastikiem.

W kontekście opakowań na pewno warto szkolić pracowników, żeby bardziej oszczędnie podchodzili to ich wykorzystania i np. nie pakowali rzeczy, które nie są potrzebne, jak plastikowe sztucce - lepiej dopytać klienta, czy takich potrzebuje. Kwestia opakowań bynajmniej nie jest błaha - według raportu Rebel Tang o rynku delivery³⁷, rynek dowozów jedzenia w Polsce jest warty już 9 miliardów złotych. Co ciekawe, większość zamówień jest składana telefonicznie, a to pozwala dostosować zawartość torby z posiłkami do indywidualnych preferencji konsumentów. Kolejnym ważnym elementem łączącym branżę HoReCa i opakowaniową, jest rynek cateringu dietetycznego, o wartości sięgającej 2,5 miliarda złotych³⁸. Zgodnie z szacunkami firmy SuperMenu, nad Wisłą działa już przeszło 850 firm przygotowujących diety pudełkowe, które rocznie realizują około 50 milionów dostaw.

Marnowanie żywności w HoReCa



Wśród najważniejszych kompetencji, które powinny rozwijać przedsiębiorstwa gastronomiczne, są te związane z zarządzaniem żywnością. Aleksander Buczacki i Bartłomiej Gładysz z Politechniki Warszawskiej i Erika Palmer

³⁶ Ibidem.

³⁷ https://www.horecatrends.pl/delivery/117/rynek_dowozow_jedzenia_w_polsce_jest_wart_juz_ok_9_mld_zl_raport,10866.html

³⁸ <https://www.horecanet.pl/rynek-cateringow-dietetycznych-wart-ponad-25-mld-zl/>

z Instytutu badawczego SINTEF w norweskim Trondheim, zwracają uwagę³⁹, że to właśnie w branży HoReCa powstaje znacząca część odpadów żywnościowych – w Stanach Zjednoczonych i w Unii Europejskiej jeszcze przed podaniem gościom marnuje się od 7 do 12% jedzenia. W branży hotelarskiej marnuje się średnio 20% posiłków. Z kolei działania podejmowane w celu zapobieżenia tej sytuacji są dwutorowe: prowadzą je z jednej strony przedsiębiorstwa, a z drugiej – rządy. Istotne jest również oddziaływanie klientów i społeczeństw.

Typowym źródłem marnowania żywności są zbyt duże porcje, nieelastyczność w zarządzaniu siecią obiektów, zbyt szeroki wybór w menu, a także posiłki podane omyłkowo lub z opóźnieniem. Autorzy badania przyglądają się skali mikro, tj. poziomowi pojedynczego przedsiębiorstwa i dzielą odpady na trzy grupy: przedkuchenną (powstające w czasie przechowywania przed przygotowaniem posiłku), kuchenną (w trakcie przygotowania) i pokuchenną (po przygotowaniu). Dwie pierwsze w dużej mierze zależą od firmy i jej dostawców, trzecia leży przede wszystkim w gestii konsumentów.

Naukowcy przywołują dobre praktyki przedsiębiorstw gastronomicznych podejmowane w celu redukcji odpadów – to m.in. ciągła rewizja dań w menu, ograniczanie gotowania na zapas, darowizny dla organizacji charytatywnych bądź pracowników, proponowanie w jadłospisach mniejszych porcji oraz prowadzenie akcji marketingowych poruszających problematykę marnotrawstwa żywności. Warto również przeanalizować i poprawić praktyki w zakresie zapasów i zakupów oraz opracować sposoby na wykorzystanie resztek.

Lean management w walce z marnotrawstwem żywności

Restauratorzy z pomocą może przyjść tzw. szczupłe zarządzanie (lean management), czyli koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem wywodząca się z zasad i narzędzi stosowanych w Systemie Produkcyjnym Toyoty (Toyota Production System). W artykule „Lean Management Approach to Reduce Waste in HoReCa Food Services” Bartłomiej Gładysz, Aleksander Buczacki i Cecilia Haskins rozpatrują trzy kategorie narzędzi lean management:

- identyfikację i analizę marnotrawstwa,
- wdrażanie usprawnień,
- monitorowanie procesów.

Podkreślają przy tym, że prawdziwie „szczupła” organizacja nie skupia się na jednorazowym wykorzystaniu narzędzi, tylko dąży do ciągłego doskonalenia, dzięki któremu może nieustannie poprawiać swoją wydajność. W dokumencie „The Business Case for Reducing Food Loss and Waste: Restaurants”⁴⁰ opracowanym po przebadaniu 114 restauracji czytamy, że istnieje pięć podstawowych działań mających na celu ograniczenie odpadów, tj:

1. Pomiar. Inwentaryzacja odpadów pozwala określić, ile ich jest i w jakich dokładnie momentach powstają. Dzięki niej menadżerom łatwiej ustalić priorytety i monitorować postępy.
2. Zaangażowanie pracowników. Pracownicy kuchni i obsługujący salę często sami chcą się włączyć w inicjatywę redukcji marnotrawstwa, ale potrzebują jasnych wytycznych od menadżerów i właścicieli firm.
3. Ograniczenie nadprodukcji. Niektóre firmy gastronomiczne mają większą tendencję do nadprodukcji od innych. Dotyczy to szczególnie tych przedsiębiorstw, które zamiast gotować na zamówienie, przygotowują jedzenie w partiach, by było zawsze dostępne. Zmiana metody prowadzenia działalności może znacznie przyczynić się do minimalizowania problemu odpadów.
4. Zmiana praktyk zakupowych. Restauracje, które chcą wytwarzać mniej odpadów muszą na nowo (i krytycznie) przyjrzeć się swoim praktykom związanym z zakupami i zapasami.

39 Sustainability 2021, 13(10), 5510; <https://doi.org/10.3390/su13105510>

40 Clowes, A.; Hanson, C.; Swanell, R. The Business Case for Reducing Food Loss and Waste: Restaurants, Champions 12.3, <https://champions123.org/sites/default/files/2020-07/the-business-case-reducing-food-loss-and-waste-restaurants.pdf>

5. Wykorzystanie nadmiaru żywności. Nie da się przewidzieć wszystkiego w 100%, szczególnie w zakresie zachowań konsumentów, więc warto mieć w odwodzie alternatywne sposoby bezpiecznego wykorzystania pozostającej żywności i wygenerowania zysków.

Gładysz, Buczacki i Haskins w swojej pracy przygotowali i przeanalizowali 3 studia przypadków z Polski: kawiarnię, firmę cateringową i gospodę, które (z pomocą niezależnych konsultantów-badaczy) wdrożyły u siebie techniki „szczępłego” zarządzania. Przyjrzyjmy się im po kolei⁴¹.

Kawiarnia w miasteczku studenckim poza jedzeniem i napojami, oferowała spędzenie czasu przy planszówkach i to właśnie fani gier bez prądu byli ich główną grupą docelową. Najwięcej gości odwiedzało lokal w weekendy i wieczorami, a taka nierównomierność w rozłożeniu ruchu powodowała marnotrawienie żywności, weekendowe przeciążenie pracowników, a z drugiej strony – niemożność zagospodarowania ich czasu w dni powszednie. Wśród wyzwań wskazano również niskie marże i problemy organizacyjne, związane m.in. z komunikacją – wywiady prowadzone przez badacza pokazały różnicę w postrzeganiu sytuacji pomiędzy pracownikami i kierownictwem. Ponadto zauważono złą organizację stanowisk pracy związanych z przygotowaniem posiłków. Dostępne instrukcje pracy były nieliczne i przestarzałe. Czas oczekiwania nawet na proste produkty (jak kanapka) przekraczał niekiedy 20 minut. Zaproponowane przez konsultanta rozwiązanie obejmowało: przeprojektowanie układu w celu skrócenia czasu na oczekiwanie i podawania ciepłych posiłków, wdrożenie zarządzania wizualnego i standaryzacji, stworzenie programu szkoleń dla pracowników. Monitorowanie postępów było możliwe dzięki cotygodniowym spotkaniom operacyjnym i tablicy Kanban do zarządzania projektem, w której podzielono procesy na 6 etapów – od „zaległe” po „zakończone”. Do samej eliminacji żywności wykorzystano technikę 5S, której nazwa pochodzi od japońskich słów seiri (selekcja/sortowanie), seiton (systematyka), seiso (sprzątnięcie), seiketsu (standaryzacja) oraz shitsuke (samodoskonalenie/samodyscyplina). I tak w kawiarni udało się odzyskać 30% przestrzeni, przyporządkować przybory do stanowisk, ustalić harmonogramy sprzątnięcia, wprowadzić ustandaryzowane procedury, a także szkolenia z zakresu BHP oraz sprzątnięcia. W efekcie, znacząco skrócono czas oczekiwania na posiłki, a także ten potrzebny na przygotowanie kawiarni przed otwarciem. Z kolei zapasy żywności w kuchni spadły o 40-65%.

Drugie case study odnosi się do przedsiębiorstwa gastronomicznego, które zajmuje się cateringiem i przygotowaniem posiłków dla restauracji w pociągach i nie może w całości rozdzielić tych dwóch procesów. Ekspert przeanalizował marnotrawstwo, a także kwestie nadmiernego obciążenia oraz nieregularności. W wyniku pracy przeprojektowano linie technologiczne, by przepływ surowców, półproduktów i gotowych produktów był prowadzony w jednym kierunku. Dodatkowo wypracowano możliwie najkrótszy czas procesów, żeby skrócić terminy realizacji zamówień, wyeliminowano krzyżowanie się tras produktów, co zmniejszyło psucie się świeżej żywności. Zastosowano również wizualne techniki – tj. narzędzia, przybory, opakowania i odzież robocza zostały posortowane zgodnie z kolorami, które miały za zadanie wskazać, do jakiego rodzaju żywności są przeznaczone. W konsekwencji, zmniejszono marnotrawstwo żywności dzięki przejrzystemu systemowi zarządzania zapasami. Wydajność procesów wzrosła o 12%.

Niewielki zajazd z raptem 12 pracownikami to trzecie studium przypadku w pracy naukowców. Firma chciała zwiększyć wydajność i poprawić stabilność działalności przy zmiennym popycie wynikającym z dwóch podstawowych obszarów aktywności – podawania posiłków podróżnym i organizacji imprez okolicznościowych. W wyniku analizy marnotrawstwa powołano zespół zajmujący się zmianami, a jego lider został współwłaścicielem przed-

41 <https://repo.pw.edu.pl/docstore/download/@WUT31f067ef6f6a458185c106faa6c0af14/WUTe0524ef04f694c328a93c9fdd87c12cd.pdf%20lean%20managemen>

siębiorstwa. Kolejno wdrożono technikę 5S zarówno w kuchni, jak i w jadalni, usprawniono realizację zamówień i inwentaryzację zapasów, jak również zaangażowano pracowników do identyfikowania problemów i natychmiastowego wprowadzania małych usprawnień. Efekt? Większa rentowność firmy oraz mniej nagromadzonych składników, a także półproduktów.

Badanie pokazuje, że przedsiębiorstwa świadczące usługi gastronomiczne, mogą korzystać ze „szczupłego” zarządzania, nawet jeśli w pierwszej kolejności kojarzy się ono z usprawnianiem procesów w sektorze przemysłowym.

Hotele z zielonymi kompetencjami

W tej części przyjrzymy się hotelom, które na co dzień korzystają z zielonych kompetencji. Pierwszym przykładem jest zakopiański resort Nosalowy Dwór. W czterech obiektach wykorzystano energooszczędne żarówki, a także perlatory w kranach i słuchawkach prysznicowych, w celu oszczędzania prądu i wody. Jednak Nosalowy Dwór realizuje podejście eko również w kuchni, skupiając się na przygotowywaniu posiłków bazując na sezonowo dostępnych produktach z lokalnych upraw. Firma zrezygnowała z oferowania plastikowych słomek czy talerzy⁴².

Ciekawym przykładem jest również włoski hotel Conca Park, który maksymalnie zredukował ilość odpadów – obiekt ponownie przetwarza 95% z nich. Nie wykorzystuje opakowań jednorazowych, stosuje wyłącznie szklane pojemniki i dozowniki, które da się ponownie napełnić. Szklane butelki, których nie da się dłużej używać zgodnie z typowym przeznaczeniem, stając się surowcem w produkcji filtrów wody w basenie. Składnikami posiłków są produkty z przyhotelowej działki, a wszystkie resztki są kompostowane. Właściciele zadbali o retencję wody deszczowej i używają ją do nawadniania zieleni. Oświetlenie ma wyłączniki czasowe, a klimatyzacja przestaje działać gdy tylko czujniki wykryją, że drzwi lub okna są zamknięte⁴³.

Słoweński hotel Ribno współpracował z krajową organizacją zero waste o nazwie Ekologowie bez granic. Dzięki podjętym działaniom w zakresie redukcji i segregacji odpadów, osiągnięto 92-procentowy wskaźnik selektywnej zbiórki odpadów. To pierwszy tego typu hotel w Słowenii. Obiekt swoją własną inicjatywą przystąpił do realizacji słoweńskiej strategii w dziedzinie turystyki. Właściciel, Ribno Matija Blažič, podkreśla, że to działanie szczególnie istotne dla lokalnej społeczności miejscowości Bled, która jest na tyle popularnym celem turystycznym, że przyjezdni są odpowiedzialni za 70% wytwarzanych tam odpadów⁴⁴.

Ion Adventure Hotel z Islandii kładzie nacisk na regionalną kuchnię, dziką przyrodę i baseny termalne. Ale to, co czyni go prośrodowiskowym, to również produkty, z których powstał. Do budowy hotelu wykorzystano materiały pochodzące z recyklingu, m.in. zużyte opony, dryfujące drewno, a nawet wełnę islandzką. Pościele są organiczne, a w pokojach i basenach używa się systemów oszczędzania wody⁴⁵.

Restauracje i kawiarnie, które nie marnują

Zamknięty obieg produktów stosuje niewielka kawiarnia Isla Coffee w Berlinie⁴⁶. Oznacza to, że resztki żywności z jednego dania stają się podstawą przygotowania kolejnego. Na przykład, pozostałości spienianego do cappuccino mleka, stają się bazą dla sernika. Natomiast spód ciasta jest w dużej mierze przygotowywany

42 <https://www.propertynews.pl/hotele/wypoczynek-jak-najbardziej-zero-waste,74466.html>

43 <https://www.northstarmetingsgroup.com/Planning-Tips-and-Trends/Sustainability/Zero-Waste-Hotels-Eco-Friendly-Sustainability>

44 <https://zerowasteurope.eu/press-release/first-slovenian-hotel-on-the-zero-waste-path-hotel-ribno/>

45 <https://thepointsguy.co.uk/guide/best-sustainable-hotels-in-europe/>

46 <https://blog.bidfood.pl/zero-waste-w-gastronomii-najciekawsze-przyklady-ze-swiate/>

z reszty chleba używanego w kanapkach. Jak tłumaczy Peter Duran, właściciel kawiarni, gospodarka obiegu zamkniętego jest stosowana nie tylko przy posiłkach. I tak, meble powstały z przetworzonego drewna, a talerze ze sprasowanych fusów kawy wymieszanych z włóknem drzewnym. Oszczędności do tej pory pozwoliły zatrudnić dwie dodatkowe osoby.

W Londynie z kolei działa restauracja zero waste o nazwie Silo. Żeby nie produkować śmieci, restauracja zaopatruje się w produkty bez opakowań, a resztki kończą jako kompost – w ciągu doby powstaje ich około 60 kilogramów. Podobnie, jak w przypadku berlińskiej kawiarni, w Silo meble powstały z odpadów, a poduszki są powlekanie materiałami z odzysku. Z kolei chleb, wypiekany na miejscu z mąki powstającej w młynie w Silo, jest podawany na naczyniach, które powstały w wyniku ponownego wykorzystania plastikowych toreb⁴⁷.

W centrum Helsinek można trafić do restauracji Nolla, której nazwa pochodzi od fińskiego słowa oznaczającego „zero”. To jedna z pierwszych tego typu restauracji na północy Europy. Wszystkie produkty w Nolla pochodzą od lokalnych rolników, rybaków i producentów. Właściciele restauracji – Portugalczyk Carlos Henriques, Serb Luka Balac i Hiszpan Albert Franch Sunyer, stawiają na sezonowość. Obieg zamykają dzięki kompostownikowi, który powstaje z resztek i jest przekazywany dostawcom restauracji, by mogli z niego korzystać do prowadzenia upraw. Jak podkreślają prowadzący Nolla, do pracy nad redukcją odpadów, podeszli holistycznie, uwzględniając zarówno kwestie oszczędzania energii, opakowań, jak też odzieży pracowników.

Blazhka Dimitrova prowadzi restaurację zero-waste w Sofii, stolicy Bułgarii. Jak tłumaczy⁴⁸, odkąd z zespołem zapoznała się z filozofią zero odpadów, postanowili na nowo przemyśleć sposób, w jaki działa ich kuchnia. Skontaktowali się z dostawcami, którzy byli w stanie przywozić produkty bez zbędnych opakowań, a także zaczęli robić zakupy z własnymi torbami i pojemnikami. Firma kieruje się 5 zasadami:

1. Zrezygnuj z tego, co niepotrzebne,
2. Ograniczaj konsumpcję,
3. Wybieraj przedmioty wielokrotnego użytku,
4. Segreguj odpady,
5. Kompostuj.

Dimitrova zaznacza, że w planach jej restauracji są kolejne kroki, jak własny ogród, pozwalający na pełniejsze zamknięcie cyklu oraz poleganie na własnej produkcji nawożonej kompostem.

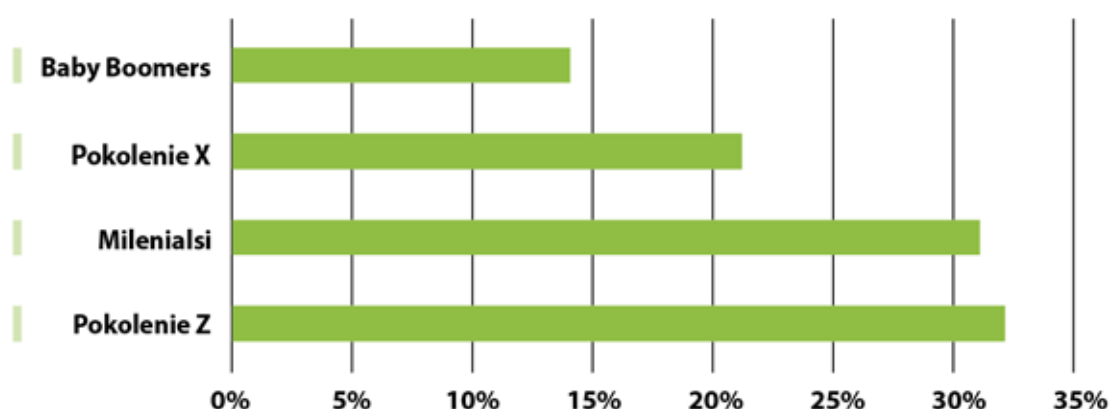
Częścią filozofii, którą się kierujemy, jest wykorzystanie całego produktu. Na całym świecie jest wiele przykładów, gdzie szefowie kuchni przygotowują dania dla smakoszy nawet ze skórek warzyw. My na przykład robimy chipsy ze skórek ziemniaków i cukinii. Albo, jeśli kupiliśmy większą ilość produktu, którego nie udało nam się wykorzystać w ciągu dnia, to następnego wprowadzamy go do nowego, kreatywnego dania – wyjaśnia Dimitrova.

⁴⁷ Ibidem.

⁴⁸ <https://bnr.bg/en/post/101129285/first-zero-waste-restaurant-opens-in-sofia>

Ile % więcej konsumenci są gotowi dopłacić za zrównoważone produkty i usługi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Simon-Kucher & Partners



Zalety zmian w branży HoReCa

Prośrodowiskowe zmiany w hotelach, restauracjach czy innych firmach z sektora, przede wszystkim zmniejszają koszty prowadzenia działalności. Wynika to z mniejszego zużycia prądu, ciepła, wody, mniejszej ilości odpadów – w tym przypadku redukcja cen jest dwójaka: z jednej strony kupuje się mniej i rozsądniej, co jest tańsze od nadmiarowych zakupów, a z drugiej – niższe są też ceny wywozu odpadów (choć wciąż zależne od lokalnych i krajowych regulacji).

Drugą korzyścią dla przedsiębiorców, którzy wprowadzą zielone zmiany, jest większa swoboda w naliczaniu opłat za usługi. Jak już wspomnieliśmy, szczególnie młodsze pokolenia konsumentów, są w stanie płacić więcej za ofertę, która została wypracowana z troską o środowisko.

Wdrażanie prośrodowiskowych elementów prowadzenia działalności to także otwieranie się na nowe grupy odbiorców, które uzależniają swoje poparcie dla danej usługi od jej wpływu na środowisko – im jest mniejszy, tym chętniej z niego skorzystają.

Poza tym przedsiębiorstwa wyróżniające się pod względem ekologiczności stosowanych w nich rozwiązań, mogą liczyć na łatwiejszy marketing, ponieważ część zadań w tym zakresie zrobić za nich klienci, którzy naturalnie staną się rzecznikami przedsiębiorstwa⁴⁹.

Zrównoważone podejście we wszystkich dziedzinach, a więc odnoszące się również do pracowników, może zwiększyć ich lojalność wobec przedsiębiorcy, zminimalizować rotację i koszty wynikające z wdrażania nowych osób do pracy. Poza tym ustalenie jasnych zasad i kierowanie się nimi ułatwi zatrudnianie osób uznających właśnie ten zestaw reguł za ważny w ich życiu.

⁴⁹ <https://www.etakeawaymax.co.uk/simple-ways-to-become-a-green-restaurant/>

Jak nabywać zielone kompetencje?

Przejdźmy teraz do kwestii zdobywania zielonych kompetencji. Serwis zawodowcy.org proponuje trzy sposoby: kursy i szkolenia, ocenę postaw i zachowań pracowników, angażowanie pracowników w środowiskowe inicjatywy przedsiębiorstwa⁵⁰. Pracodawcy i menadżerowie powinni pamiętać o dbaniu o komunikację ze swoimi zespołami, by wszyscy pracownicy dobrze rozumieli, jakie są powody i konsekwencje zmian.

Osoby, które chcą się rozwijać samodzielnie, mogą z kolei przyjąć podejście zaproponowane przez firmę Airswift⁵¹. Polega ono w pierwszej kolejności na rozwijaniu miękkich umiejętności, które idą w parze z zielonymi, poprzez dołączanie do społeczności skupionej wokół tematów związanych ze zrównoważonym rozwojem. To pomoże nie tylko zaangażować się w sam ruch, ale też nawiązać kontakty z innymi osobami o podobnych zainteresowaniach. Już samo zaangażowanie się w taki sposób pomoże poprawić umiejętność komunikacji czy pracy zespołowej. Dodatkową zaletą jest zwiększenie wrażliwości odnośnie do niektórych, szczególnie mniej oczywistych, kwestii. Airswift przywołuje informacje z platformy LinkedIn, według których „zieloni” pracownicy mają 2-3 razy więcej kontaktów w swoich sieciach zawodowych, a to przekłada się na lepsze możliwości rozwoju zawodowego.

3.2. Inteligentna szklarnia jako pracownia edukacji zawodowej i podstawowej

Ewa Witkowska – EVACO Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

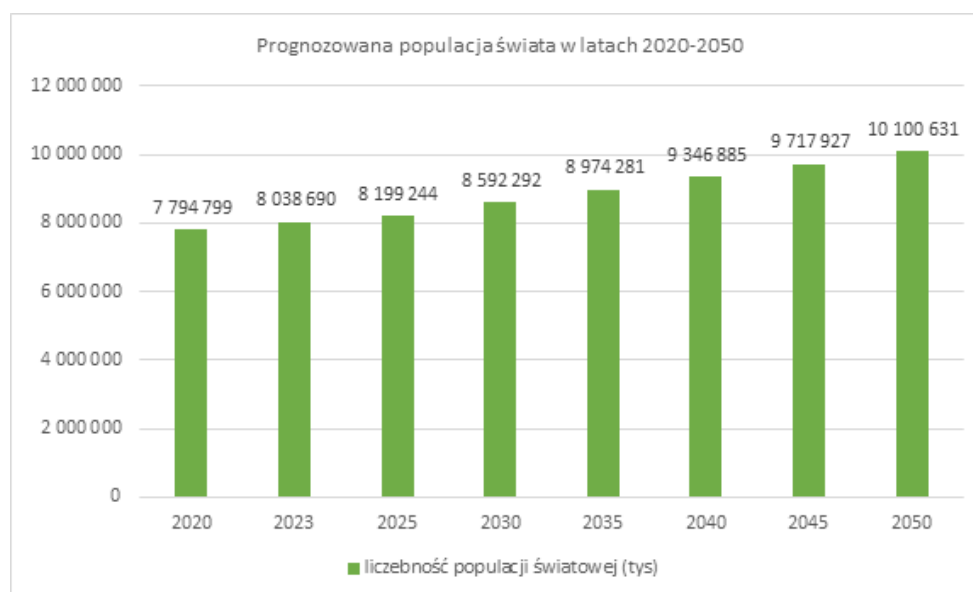
Warunki zewnętrzne dla wdrażania efektywnego rolnictwa w Europie i na świecie

Dane Organizacji Narodów Zjednoczonych z 2019⁵² wskazują, że do 2050 roku populacja światowa wyniesie między 8,9 mld a 10,5 mld ludności. Biorąc pod uwagę fakt, że już przekroczyliśmy wskaźnik 8 mld ludności, bardziej prawdopodobną wydaje się z perspektywy czasu prognoza, zakładająca przekroczenie 10 mld ludności na Ziemi w 2050 roku.

⁵⁰ <https://zawodowcy.org/aktualnosci/zielone-kompetencje/>

⁵¹ <https://www.airswift.com/blog/green-skills>

⁵² ONZ (2019) World Population Prospects 2019, Online Edition. Rev. 1. Pobrano w dn. 25.04.2022 <https://population.un.org/wpp/Download/Standard/Population/>



Rysunek 1 Prognozowana populacja świata w latach 2020-2050

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań (ONZ 2019)

Konsekwencją zwiększenia się populacji ludności na świecie jest konieczność zadbania o rosnącą podaż żywności. Jednocześnie Unia Europejska wdraża politykę zrównoważonego rozwoju, silnie uwzględniając czynniki środowiskowe dla produkcji rolnej. Co za tym idzie - czyste środowisko, bioróżnorodność i ochrona zasobów naturalnych są priorytetem dla polityki rolnej tej i kolejnych dekad. Zestawienie obu trendów - zwiększającej się liczebności populacji ludzi na świecie, wpływającej na wzmocnienie zapotrzebowania na żywność z polityką dbałości o środowisko i zasoby naturalne to ogromne wyzwanie, przed którą stoi współczesne rolnictwo, a także edukacja zawodowa w tym obszarze. Z pomocą przychodzą rozwiązania technologiczne związane z Przemysłem 4.0.

Rolnictwo a Przemysł 4.0

Przemysł 4.0 to koncepcja, która zakłada integrację nowoczesnych technologii informatycznych i automatyzację produkcji przemysłowej. W ramach tej koncepcji rolnictwo korzysta z narzędzi i rozwiązań charakterystycznych dla Przemysłu 4.0, takich jak roboty przemysłowe, sztuczna inteligencja, czy połączenie różnorodnych technologii z użyciem Internetu Rzeczy (IoT). Dzięki temu rolnictwo precyzyjne może działać w sposób bardziej efektywny, zwiększając wydajność produkcji i obniżając koszty. Automatyzacja produkcji rolniczej, wykorzystanie robotów do zbiorów, czy wykorzystanie sztucznej inteligencji do analizy danych z czujników, to tylko niektóre z przykładów wykorzystania technologii Przemysłu 4.0 w rolnictwie precyzyjnym. Dzięki temu zwiększa się precyzja produkcji, co prowadzi do poprawy jakości produktów, a także przyczynia się do zmniejszenia wpływu produkcji rolnej na środowisko naturalne.

Istotną rolę w automatyzacji produkcji odgrywa technologia Internetu Rzeczy (IoT), która umożliwia komunikację i wymianę danych między urządzeniami, które są ze sobą połączone w sieć. W ramach rolnictwa wykorzystanie IoT pozwala na zbieranie danych z wielu różnych źródeł, takich jak czujniki wilgotności gleby, pogodowe, a także czujniki ruchu zwierząt i maszyn rolniczych. Dane mogą być następnie analizowane i wykorzystane do podejmowania bardziej trafnych decyzji, na przykład w zakresie nawadniania pól, czy planowania żerowania zwierząt.

W ten sposób IoT pomaga zwiększyć efektywność produkcji rolnej oraz poprawić jakość i ilość zbiorów, a także minimalizować negatywny wpływ produkcji na środowisko naturalne. W przypadku upraw szklarniowych możliwe jest zarządzanie wieloma obiektami, optymalizowanie produkcji na podstawie zgromadzonych danych pogodowych, a także danych historycznych.

Internet rzeczy (IoT) szybko się rozwija ze względu na szerokie rozpowszechnienie sieci bezprzewodowych sieci i technologii chmurowych, tańszych procesorów i czujników, oraz rozwoju energooszczędnych technologii przesyłania danych. Implementacja technologii internetowych w różnych obszarach życia człowieka wymaga nowego podejścia do kształcenia informatycznego dotyczącego wykorzystania IoT w edukacji.

Przemysł IoT jest jednym z głównych światowych trendów, który determinuje zapotrzebowanie na specjalistów w obszarach:

- Inżynierii produkcji w zakresie gromadzenia i przetwarzania informacji;
- Technologii przesyłania danych;
- Tworzenia możliwości podejmowania przez urządzenia decyzji i ich realizacji;
- Projektowania i konstruowaniu urządzeń inteligentnych⁵³

Znając powyższe uwarunkowania można zauważyć, jak bardzo zmienił się przemysł rolniczy na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat. Jeszcze w latach 80' XX wieku rolnictwo opierało się na tradycyjnych metodach, takich jak ręczne prace polowe i hodowlane, a także na wykorzystywaniu prostego sprzętu rolniczego. Podejście do produkcji rolnej również uległo zmianie. W przeszłości rolnictwo skupiało się przede wszystkim na produkcji dużej ilości żywności, często kosztem jakości i ekologii. Współcześnie rolnictwo stawia na zrównoważoną produkcję, która uwzględnia aspekty ekonomiczne, społeczne i środowiskowe. Rolnicy starają się zwiększać jakość i wartość swoich produktów, a także minimalizować negatywny wpływ produkcji na środowisko naturalne. Współczesny rolnik nie tylko musi posiadać wiedzę dotyczącą uprawy roślin i hodowli zwierząt, ale również biegle posługiwać się nowoczesnymi technologiami w obszarze rolnictwa precyzyjnego i wdrażać je we własnym gospodarstwie.

Rolnictwo precyzyjne to zbiór innowacyjnych technologii wykorzystywanych w rolnictwie i hodowli zwierząt, które mają na celu zwiększenie efektywności i precyzji produkcji rolnej. Należą do nich między innymi inteligentne rolnictwo, które obejmuje wykorzystanie monitoringu i nawigacji GPS, dronów i robotów oraz sprzętu rolniczego nowej generacji. Ponadto, w ramach rolnictwa precyzyjnego stosuje się inteligentną logistykę, technologie pakowania, łańcucha bloków, big data oraz Internetu rzeczy. Wszystkie te technologie pozwalają na bardziej efektywne gospodarowanie zasobami oraz zwiększenie jakości i ilości produkowanych plonów, a także zapewniają ochronę środowiska i poprawiają jakość życia zwierząt. W ramach rolnictwa precyzyjnego wykorzystuje się również energooszczędne technologie, które pozwalają na redukcję zużycia energii elektrycznej i paliw kopalnych w procesie produkcji rolnej. Do najpopularniejszych technologii z tej kategorii należą m.in. systemy nawadniania oparte na energii słonecznej, instalacje fotowoltaiczne oraz wykorzystanie biogazu do produkcji energii elektrycznej. Dzięki temu rolnictwo precyzyjne przyczynia się do ochrony środowiska naturalnego oraz zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych, co ma istotne znaczenie w kontekście globalnych wyzwań związanych z klimatem. Jednym z obszarów zainteresowania współczesnego rolnictwa jest uprawa szklarniowa, która ze względu na możliwość wykorzystania nowoczesnych technologii rolnictwa precyzyjnego, staje się coraz bardziej wydajną formą upraw.

⁵³ Nakonechnyl A.: Internet of Things and Modern Technologies. Bulletin of the National University Lviv Polytechnic. Automatics, measurement and control. 852(2016), 3 - 9.

Uprawy pod osłonami jako wydajna forma uprawy roślin

Trend upraw pod osłonami jest szczególnie rozpowszechniony w regionach o niekorzystnych warunkach pogodowych. Największy kompleks szklarniowy na świecie znajduje się w Hiszpanii, w regionie Almeria. Suche, pustynne tereny, nienadające się pierwotnie pod uprawę, nawieziono importowaną ziemią, na której osadzono szklarnie, obsługiwane przez 18 tysięcy plantatorów, skupiających w swoich rękach 78% rynku szklarniowego w Hiszpanii⁵⁴.

Choć uprawy pod osłonami są szansą na efektywną produkcję rolną w regionach o niesprzyjających warunkach klimatycznych, przykład hiszpańskich plantacji wskazuje, że jest jeszcze wiele do zrobienia w kontekście ochrony środowiska. Plantatorzy z Almerii wykorzystują plastikowe tunele szklarniowe, które nie są ekologiczne i wymagają relatywnie częstej wymiany lub uzupełnień w materiale. Dużo lepszym, choć droższym rozwiązaniem, jest konstruowanie szklarni poliwęglanowych, które wykazują wieloletnią trwałość. Ponadto, stosując nowoczesne technologie uprawy pod osłonami, istnieje możliwość racjonalniejszego wykorzystania zasobów, w tym nawozów, a także wody. System nawadniania kropelkowego umożliwia oszczędne stosowanie wody do produkcji roślinnej. Efektywność produkcji pod osłonami jest dużo większa niż produkcja polowa z podobnego obszaru. Miernikiem efektywności jest wielkość ekonomiczna (Standardowa Produkcja) gospodarstwa mierzona w EUR. Dla jednego hektara wielkość ekonomiczna gospodarstwa produkującego pod osłonami ogórki gruntowe wynosiła w 2010 r. ok. 124 659,80 euro. Dla porównania wielkość ekonomiczna gospodarstwa produkującego na tej samej powierzchni ogórki gruntowe w systemie uprawy polowej wynosiła 5006,56 euro⁵⁵. Z prostego obliczenia wynika, że efektywność produkcji pod osłonami jest aż ponad 24 razy większa od uprawy polowej w przypadku ogórków gruntowych. Idąc tym tropem można wysnuć zatem wniosek, że - używając do produkcji ogórków gruntowych systemów szklarniowych, wystarczy 24 razy mniej miejsca, aby osiągnąć ten sam efekt produkcyjny. Dla wielu obszarów uprawa pod osłonami staje się zatem jedyną efektywną opcją, biorąc pod uwagę czynniki klimatyczne, ukształtowanie terenu i zasobność gleb. Kontrola warunków panujących w szklarni wpływa pozytywnie na wydajność, dzięki czemu rośliny rosną szybciej, produkują większe plony niż w warunkach naturalnych. Co ważne, produkcja szklarniowa może odbywać się w wydłużonym okresie wegetacyjnym, co umożliwia dostarczanie produktów spożywczych przez cały rok. Kolejną korzyścią wynikającą z tego typu produkcji jest większe panowanie nad potencjalnymi zagrożeniami ze strony szkodników i drobnoustrojów chorobotwórczych. Ponadto uprawy pod osłonami nie są dotykane w takim stopniu przez klęski żywiołowe takie jak susze, a także silne wiatry, czy opady takie jak choćby grad.

⁵⁴ Ogrodinfo.pl (2017) Pobranow dn. 27.12.2022 <https://www.ogrodinfo.pl/szklarnie-tunele-oslony/almeria-nas-wyzywi/>
⁵⁵ „Kalkulator SO” <https://kalkulator-so.pl/>



Rysunek 2 Korzyści uprawy pod osłonami

Źródło: opracowanie własne z użyciem grafiki Freepik.com

Elementem, który dodatkowo czyni produkcję pod osłonami interesującą dla rolników jest fakt, iż można wpływać na warunki panujące w szklarni w coraz bardziej zautomatyzowany sposób w przeciwieństwie do tradycyjnej uprawy.

Inteligentna szklarnia - technologie smart

Systemy wspomagające produkcję pod osłonami umożliwiają nie tylko monitorowanie warunków panujących w szklarni, ale również zarządzanie nimi poprzez systemy czujników i sprzężonych z nimi systemów sterujących. Jeśli w szklarni wystąpi zbyt duże nasłonecznienie, a co za tym idzie - zbyt wysoka temperatura - wówczas współczesny rolnik zdalnie uruchomi system otwierający okna lub zastaniający powierzchnię ścian szklarni. Systemy nawadniania mogą być uruchamiane na podobnej zasadzie - zdalnie, ale również w oparciu o ustalony harmonogram lub w odpowiedzi na panujące warunki w szklarni. To już się dzieje teraz, a co w przyszłości? Systemy, utworzone w oparciu o dostęp do baz danych, działające w sprzężeniu ze sztuczną inteligencją, wspomogą w uprawie gatunków roślin, dopasowując parametry temperatury, nawodnienia, nasłonecznienia, czy stężenia dwutlenku węgla, aby osiągnąć idealne warunki uprawy, dzięki czemu bariera wejścia do branży będzie z tej perspektywy stopniowo coraz niższa. Jednak coraz istotniejsza w przypadku produkcji rolnej, w tym upraw pod osłonami jest umiejętność optymalizacji i automatyzacji procesu produkcji, co już dziś stanowi wyzwanie dla osób zajmujących się produkcją rolną. Tzw. inteligentna szklarnia wspiera nowoczesną formę uprawy roślin, wykorzystującą zaawansowane technologie i systemy, aby zoptymalizować warunki wzrostu i rozwoju roślin oraz zwiększyć wydajność produkcji. W inteligentnej szklarni wykorzystuje się między innymi:

1. Systemy monitoringu, dzięki którym za pomocą sensorów, kamery, monitoringu i automatycznych systemów kontrolnych można śledzić parametry środowiskowe, takie jak temperatura, wilgotność, natężenie światła, CO₂ i poziom wody, w celu zoptymalizowania ich dla każdego rodzaju roślin.
2. Automatyczne systemy sterujące, takie jak automatyczne nawadnianie, oświetlenie, wentylacja i nawożenie, które zapewniają ciągły nadzór nad roślinami i umożliwiają szybką reakcję na zmiany w warunkach.
3. Systemy sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego, umożliwiające analizę zebra-

nych danych i optymalizację parametrów wzrostu roślin, a także prognozowanie zbiorów i minimalizowanie strat.

Technologia smart (ang. smart technology) to ogólny termin, który odnosi się do urządzeń, które są połączone z innymi urządzeniami, dzięki czemu mogą działać bardziej inteligentnie i efektywnie. Urządzenia te są często wyposażone w czujniki, które zbierają dane na temat otoczenia i użytkownika urządzenia, a następnie wykorzystują te dane do automatycznego podejmowania decyzji lub dostarczania użytkownikom bardziej szczegółowych informacji. Przykłady technologii smart obejmują inteligentne telewizory, inteligentne domy (smart homes), inteligentne miasta (smart cities), inteligentne systemy transportowe. Technologia smart weszła również do przemysłu rolnego i rozwija się szczególnie dobrze w obszarze upraw pod osłonami. Współczesny rolnik ma do dyspozycji urządzenia gromadzące dane, dzięki którym możliwe jest doskonalenie produkcji rolnej pod względem jej wydajności w kontekście zużycia zasobów, w tym wody i nawozów naturalnych. Ponadto systemy dbają o efektywność produkcji, dzięki czemu zapewniona jest odpowiednia podaż produktów rolnych.



Rysunek 3 Wykorzystanie smart farmingu w uprawach szklarniowych
Źródło: opracowanie własne z użyciem grafiki Adobe Stock

W inteligentnej szklarni systemy umożliwiają dokładne monitorowanie jakości i stanu roślin, dzięki czemu można lepiej kontrolować ich wzrost. Inteligentne szklarnie często wykorzystują nowoczesne technologie zrównoważonej uprawy, takie jak recykling wody i nawozów, minimalizowanie zużycia energii oraz wykorzystanie energii słonecznej do generowania energii. Ten rodzaj produkcji wpisuje się w ideę zrównoważonej uprawy, uwzględniającej czynniki środowiskowe. Inteligentna szklarnia to zaawansowana forma uprawy roślin, która wykorzystuje nowoczesne technologie i systemy, aby zoptymalizować warunki wzrostu roślin i zwiększyć wydajność produkcji, minimalizując jednocześnie wpływ na środowisko.

Szklarnia jako pracownia edukacji branżowej

Nie ma co do tego wątpliwości, że edukacja branżowa w obszarze produkcji rolnej jest jedną z najistotniejszych z perspektywy trwałości państwa. Produkcja żywności jest kluczową działalnością ekonomiczną, od kondycji której zależy bezpośrednio bezpieczeństwo gospodarcze każdego kraju i regionu.

Obecne cele edukacji w Unii Europejskiej (UE) na najbliższe lata określa strategia edukacyjna UE, zawarta w dokumencie Komisji Europejskiej pn. „Edukacja i szkolenia 2020” (ET 2020), która obowiązuje do 2025 roku. Strategia ta ma na celu podniesienie jakości i skuteczności systemów edukacyjnych we wszystkich krajach członkowskich UE, a także dostosowanie ich do zmieniających się potrzeb społecznych i gospodarczych. Wśród kluczowych celów znajduje się promowanie kształcenia przez całe życie, w tym w obszarze kształcenia zawodowego.

Unia Europejska dąży do zwiększenia znaczenia kształcenia zawodowego jako alternatywy dla edukacji uniwersyteckiej. Organy Unii Europejskiej wprowadzają programy działania w edukacji cyfrowej. Celem jest zapewnienie, że kształcenie odpowiada na potrzeby rynku pracy i przygotowuje ludzi do tzw. zawodów przyszłości, które związane są z szybkim rozwojem nowych technologii i zmianami w gospodarce światowej. Wiele z tych zawodów łączy się z sektorem technologicznym, ale są również zawody związane z innymi sektorami, takimi jak ochrona środowiska, zdrowie, edukacja czy produkcja. Wśród zawodów przyszłości, wpisujących się w ideę Przemysłu 4.0. znajdują się m.in. inżynier robotyki i automatyki, programista, czy też analityk big data. Kompetencje i umiejętności w tych obszarach kształcą w sobie również uczniowie branżowych szkół rolniczych, którzy będą wykorzystywać nowoczesne technologie w swoich gospodarstwach.

Znając uwarunkowania rozwoju współczesnego rolnictwa od szkół branżowych wymagane jest nie tylko wprowadzenie treści dotyczącej upraw, ale również wykorzystania technologii i automatyzacji produkcji rolnej, co można przeprowadzić w punktach dydaktycznych inteligentnych szklarni, które stanowią doskonałą przestrzeń do przeprowadzania praktycznych zajęć laboratoryjnych, pozwalających na eksperymentowanie z różnymi metodami uprawy roślin i testowanie wpływu na nie różnych warunków środowiskowych. W takich punktach dydaktycznych można prowadzić warsztaty w obszarze uprawy roślin, a także automatyzacji produkcji rolnej oraz nauk o środowisku. Ponadto w szklarniach można prezentować różne technologie zwiększające wydajność upraw, a także rozwijać umiejętności związane z obsługą nowoczesnych narzędzi i maszyn ogrodniczych.

Szklarnia jako pracownia edukacji szkolnej i przedszkolnej

Punkt dydaktyczny w postaci szklarni posiada ogromne zastosowanie edukacyjne również na etapie szkolnictwa podstawowego, a nawet wychowania przedszkolnego. Podczas zajęć przedszkolnych przeprowadzanych w szklarni, dzieci nabywają podstawową wiedzę i umiejętności związane z przyrodą i ochroną środowiska. Uczą się, jak dbać o otaczający świat. Obcowanie z roślinami w szklarni pomoże im zrozumieć, skąd bierze się żywność i jak ważne jest dbanie o środowisko naturalne, aby produkowana żywność była zdrowa i bogata w witaminy i minerały. W ramach zajęć w przedszkolnej szklarni dzieci uczą się rozpoznawać różne gatunki roślin, ich właściwości i sposoby pielęgnacji. Przedszkolaki dowiadują się, jak dbać o rośliny, jak je sadzić i podlewać. Nabywają również podstawową wiedzę na temat ekosystemów i jak one funkcjonują, co pozwala im zrozumieć funkcjonowanie organizmów w środowisku i zależności między nimi. Zajęcia w przedszkolnej szklarni zachęcają dzieci do odkrywania piękna i wartości przyrody, rozwijania świadomości ekologicznej i kształtowania postaw proekologicznych już od najmłodszych lat.

W przypadku szkół podstawowych część zajęć z przyrody, biologii, geografii, a nawet chemii może być przeprowadzana w przyszkolnej szklarni, dzięki czemu uczniowie - mając kontakt z roślinami - mogą obserwować ich

budowę, wzrost, a także analizować wpływ czynników takich jak temperatura, czy wilgotność powietrza na jakość upraw. Ponadto można przeprowadzać zajęcia z tworzenia modeli inteligentnych obiektów i ich szybkiego prototypowania, z uwzględnieniem warunków potrzebnych do funkcjonowania roślin w szklarni, co łączy się z realizacją projektu typu STEAM.



Rysunek 4 Obszary kształcenia umiejętności w ramach projektu STEAM „Inteligentna szklarnia”
Źródło: opracowanie własne

Projekt STEAM „Inteligentna szklarnia” może być realizowany przez uczniów klas 5-8. Jego celem jest opracowanie modelu zautomatyzowanej szklarni. Projekt łączy wiele dyscyplin, takich jak: informatyka, matematyka, inżynieria, przysposobienie do pracy, fizyka, biologia i chemia.

Na lekcjach biologii, uczniowie zdobywają niezbędne informacje o roślinach, które mogą rozszerzyć podczas zajęć w szklarni o informacje o wpływie sposobu oświetlenia, nawadniania na wysokość roślin i plony. Kolejnym krokiem jest zapewnienie systemu zarządzania i nawadniania dla każdej z wybranych roślin w celu przeprowadzania badań i eksperymentów. Aby to zrobić, należy dowiedzieć się, jak korzystać z urządzeń badających warunki panujące w szklarni takie jak wilgotność powietrza, czy jakość gleby. W ramach lekcji chemii uczniowie mogą wykonać badanie polegające na zbadaniu wpływu różnych poziomów pH na wzrost roślin, testując różne poziomy kwasowości w wodzie do podlewania roślin w szklarni. Ponadto uczniowie mogą badać różne rodzaje nawozów organicznych, takie jak kompost, i samodzielnie zweryfikować, jak wpływają na wzrost roślin w szklarni. Uczniowie dowiedzą się również, jak zbadać skład gleby w szklarni, aby móc sprawdzić, jak różne składniki, takie jak węgiel

organiczny, azot i fosfor, wpływają na wzrost roślin. Ważne są również zajęcia dotyczące wody - uczniowie mogą badać skład chemiczny wody, aby sprawdzić, czy zawiera substancje chemiczne, które mogą wpływać na wzrost roślin. Na każdym etapie edukacji ważne jest utrwalenie procesu fotosyntezy - uczniowie mogą badać proces fotosyntezy w szklarni, monitorując poziomy dwutlenku węgla i tlenu w powietrzu, jak również poziomy światła i temperatury. Podczas zajęć z fizyki uczniowie mogą eksperymentować z różnymi rodzajami światła, aby sprawdzić, które są najlepsze dla wzrostu roślin. Zbadają również, jak długo trzeba naświetlać rośliny, aby uzyskać najlepsze efekty. Ponadto można badać czynniki wewnątrz i na zewnątrz szklarni, badając warunki pogodowe tj. siła wiatru, czy poziom nasłonecznienia. Wszystkie te eksperymenty pomagają uczniom rozbudzenie ciekawości świata przyrodniczego i wykorzystanie wiedzy zdobywanej w szkole w praktyce. Ponadto przygotowują do przyszłej pracy nie tylko w branżach związanych z rolnictwem czy biotechnologią, ale również w obszarze nowych technologii.

Zakończenie

Edukacja w dziedzinie technologii jest coraz bardziej istotna w dzisiejszych czasach, w których rozwijają się innowacje i technologie. W tym kontekście, szklarnie stanowią nie tylko przydatne narzędzie do uprawy roślin, ale także stanowią świetne miejsce do nauki i doskonalenia umiejętności z zakresu nauk ścisłych, w szczególności fizyki, chemii, biologii i informatyki.

Szklarnie są idealnym miejscem do przeprowadzania eksperymentów, które pozwalają dzieciom na eksplorowanie, odkrywanie i zrozumienie procesów zachodzących w przyrodzie. Dzięki nim, uczniowie mogą zobaczyć, jak świat przyrodniczy reaguje na różne warunki, takie jak temperatura, wilgotność czy ilość światła. Szklarnie pozwalają także na połączenie nauki teoretycznej z praktycznymi umiejętnościami, takimi jak projektowanie, programowanie i budowanie systemów sterowania.

Edukacja w obszarze technologii z użyciem szklarni pozwala na integrowanie różnych dziedzin nauki, co zwiększa zainteresowanie uczniów naukami ścisłymi i technicznymi. Projekt „Inteligentna szklarnia” stanowi doskonały przykład takiego podejścia. Uczniowie uczestniczący w projekcie mają możliwość połączenia różnych dziedzin, takich jak informatyka, matematyka, inżynieria, fizyka, biologia i chemia, co umożliwia pełne wykorzystanie zdobywanej wiedzy szkolnej. Projektowanie, budowanie i programowanie systemów automatyki szklarniowej stanowi dla uczniów wyzwanie, które wymaga kreatywności, innowacyjnego myślenia i umiejętności rozwiązywania problemów. Dzięki temu, uczniowie nabywają wiedzę nie tylko o ochronie środowiska, ale także rozwijają umiejętności takie jak analityczne myślenie, planowanie, organizowanie, a także umiejętność pracy zespołowej. W edukacji z użyciem szklarni nie chodzi tylko o naukę, ale także o rozwijanie postaw proekologicznych i dbałości o środowisko naturalne. Warto podkreślić, że inteligentne szklarnie pozwalają na uprawę roślin w sposób zrównoważony, minimalizując wpływ na środowisko naturalne. Dzięki temu, uczniowie dowiadują się, jak ważne jest dbanie o planetę, na której żyją i jakie znaczenie ma dbałość o środowisko naturalne, w którym żyją.



HORECA

4 VET

