

UTICAJI LJUDSKIH RESURSAI I IT-TEHNOLOGIJA NA HOTELIJERSTVO U 21.VEKU

Denis Stojkanović¹

Zdravka Petković²

SAŽETAK

Da bi kompanija mogla da se takmiči, mora imati bar jednu konkurentsku prednost više od ostalih kompanija. Danas većina kompanija ima pristup svim istim tehnologijama, tako da tehnologija sama po sebi nije dovoljna da izdvoji jednu kompaniju od ostalih. Savremeni menadžment u prvi plan stavlja ulogu i značaj zaposlenih i važnost psiholoških faktora kao što su (sposobnosti, ciljevi, motivi, očekivanja za uspešno poslovanje preduzeća). Upravljanje ljudskim potencijalima nerazdvojno ujedinjuje odluke koje imaju presudne i dugoročne efekte za poslovno ponašanje i uspešnost hotelskog preduzeća. Budućnost hotelijerstva predviđena je na temelju brojnih projekcija koje uključuju ekološku održivost poslovanja te primenu savremene informacijske tehnologije.

KLJUČNE REČI: *Informacione tehnologije, ljudski resursi, komunikacione tehnologije, savremene tehnologije u hotelijerstvu*

SUMMARY

In order for a company to be able to compete, it must have at least one more competitive advantage than other companies. Today, most companies have access to all the same technologies, so technology alone is not enough to set one company apart from others. Modern management puts in the foreground the role and importance of employees and the importance of psychological factors such as (abilities, goals, motives, expectations for successful business operations). Human resource management inextricably unites decisions that have crucial and long-term effects on the business behavior and success of a hotel business. The future of the hotel industry is predicted on the basis of numerous projections that include the environmental sustainability of business and the application of modern information technology.

KEYWORDS: *Information technologies, human resources, communication technologies, modern technologies in hospitality*

UVOD

Upravljanje ljudima, kao najznačajnijim resursima preduzeća, veoma je složen i više dimenzionalan proces, kao i da nije lako upravljati ljudima, njihovim ponašanjem i njihovo-

1 MsC Denis Stojkanović, Ekonomsko - trgovinska i mašinska škola, Žike Popovića, br.68, Kučevo, Srbija denisstojkanovic@gmail.com

2 Dr Zdravka Petković, Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, Kraljice Marije, br.73, Zvezdara-Beograd, Srbija, zdravka.petkovic@bpa.edu.rs

vim potencijalima. Svaki čovek je zasebna ličnost, a svaka organizacija priča za sebe. Što je primenljivo u jednom preduzeću, nije u drugom, što daje dobre rezultate u jednoj kompaniji ne daje u drugoj, što je dobro došlo u jednom trenutku, nije u drugom itd. Osim standardnih i uobičajenih pravila, moraju se stvarati i pravila prilagođena konkretnim ljudima, organizacijama i okruženju. Da bi se u tome uspeo, osim dobrog poznavanja faktora okruženja i adekvatnog dizajniranja organizacione strukture, neophodno je i dobro poznavanje ljudske prirode, kako bi se vernije i potpunije odslikale potrebe, navike, interesi, očekivanja, vrednosni stavovi i verovanja pojedinaca i grupa. Pošto se upravljanje ljudskim resursima, stalno menja i unapređuje, prateći kretanja, izazove i promene u oblasti privredivanja, u njemu su nastale krupne promene. Odnosi nadređenosti i podređenosti, negovani hiljadama godina, polako, ali sigurno, ustupaju mesto odnosima saradnje i kreativnog rešavanja postavljenih ciljeva, podižući ličnost, integritet i inicijativu zaposlenog na veći nivo. Zaposleni koji je uvažen, cenjen, adekvatno nagrađen i zadovoljan svojim statusom i sveukupnim položajem u preduzeću, motivisan je za najveća pregnuća u korist poslodavca, koji ga respektuje i koji mu obezbeđuje pristojnu egzistenciju. I obrnuto, zaposleni koji nije zadovoljan svojim statusom i ukupnim tretmanom u organizaciji, nije dovoljno motivisan za ostvarivanje njenih ciljeva i očekivanih rezultata rada. Proces upravljanja ljudskim resursima podrazumeva odgovarajuće mere i aktivnosti u kojima učestvuju dve strane. Na jednoj strani su oni koji upravljaju, makar i u najmanjoj meri, a na drugoj – oni kojima se upravlja. Na drugoj strani su zaposleni, čijim ponašanjem i radom se upravlja, s ciljem da svoje umne, fizičke i druge resurse usmere u pravcu ostvarivanja ciljeva organizacije. Aktivnostima menadžera prvog ili operativnog nivoa (početnog nivoa ili prve linije) i srednjeg nivoa, u izvesnoj meri, upravljaju glavni menadžeri organizacije, odnosno menadžeri najvišeg nivoa upravljanja. Aktivnostima menadžera prvog i srednjeg nivoa, u manjim preduzećima, može upravljati i generalni menadžer.

Izvesne upravljačke integracije nad radom i postupanjem menadžera početnog nivoa imaju i menadžeri srednjeg nivoa. Bez ljudi i njihovih potencijala nema ni organizacije i njenih uspeha. Iako su svi resursi organizacije važni, ljudski resursi su najvažniji. Što može jedna pametna glava ne može ni hiljadu najsavremenijih mašina. Čovek je svesno, mislono, emotivno i racionalno biće, koje ima svoj identitet i integritet, svoje vrednosti i kvalitete, svoje planove i ciljeve i svoje potrebe i interese. Njegov život se ne odvija isključivo u organizaciji nego i van nje. Na njegovo ponašanje se može uticati, ali ga nije lako uvek predvideti. Ljudski resursi imaju presudan značaj za ostvarivanje projektovanih ciljeva organizacije. Njihova izuzetnost i specifičnost stavljaju ih u prvi plan u odnosu na ostale resurse, a njihov nemerljiv značaj za organizacionu uspešnost čini ih najvažnijim resursima organizacije. Njihova specifičnost i njihov značaj, između ostalog, ogledaju se u sledećem: (Pržulj Ž., 2002 (str.20-21)

1. *ljudski resursi, za razliku od ostalih resursa, mogu da stave u funkciju sve umne, fizičke i druge potencijale kojima raspolažu;*
2. *ljudski resursi, dobro ukomponovani i usmereni u pravcu timskog koncepta rada, obezbeđuju sinergijski efekat, koji ukupne rezultate rada čini većim od pojedinačno ostvarenih rezultata;*
3. *rezultati rada pojedinaca, grupa, timova i organizacije u celini, između ostalog, zavise i od ponašanja i motivisanosti zaposlenih i menadžera;*

4. *jedino čovek može oblikovati viziju, projektovati strategiju, imati ideje, stvarati kreacije, osmišljavati nove proizvode i slično;*
5. *pojedinačna znanja i sposobnosti i pojedinačni kvaliteti i dometi predstavljaju osobeno i po mnogo čemu jedinstven potencijal organizacije, naročito ako se dobro ukomponuju i na pravi način usmere ka ostvarivanju organizacionih ciljeva;*
6. *ljudski resursi imaju dugoročan uticaj na poslovanje organizacije, između ostalog, i zbog toga što se dejstvo određenih odluka i promena može godinama odražavati na ukupne efekte poslovanja;*
7. *odnos organizacije prema ljudskim resursima ima višestruko dejstvo – ekonomske, socijalne i zdravstvene prirode;*
8. *ljudski resursi imaju sposobnost samoobnavljanja i razvoja, tim pre što se upotrebom ne obezvređuju i ne smanjuju nego potvrđuju i povećavaju;*
9. *ljudski resursi su povezani sa svim poslovnim funkcijama, jer je ostvarivanje istih gotovo nezamislivo bez uključivanja čoveka i njegovih umnih i drugih potencijala;*
10. *ulaganje u ljudske resurse je isplativije od ulaganja u bilo koje druge resurse, jer bez čoveka i njegovog rada nema ni viška vrednosti, odnosno novostvorene vrednosti.*

Funkciju upravljanja ljudskim resursima opredeljuje niz raznovrsnih i međusobno povezanih procesa, odnosno aktivnosti, od kojih poseban značaj imaju: *(planiranje ponude i tražnje za ljudskim resursima, analiza poslova, regrutovanje potencijalnih kandidata za popunu upražnjenih radnih mesta, selekcija prijavljenih kandidata, socijalizacija novozaposlenih, obuka i razvoj zaposlenih, motivisanje, zaštita zdravlja zaposlenih, poštovanje zakonskih i drugih propisa kojima se uređuju radni odnosi i sl.)*. Navedene aktivnosti se ponekad grupišu i na drukčiji način, ali se gotovo uvek svode na to što je već rečeno. (Petković M., Jančićević N., Bogičević B., 2003 (str.466))

Prema tome, pod upravljanjem ljudskim resursima, u funkcionalnom, odnosno praktičnom smislu, podrazumevaju se *(mere i aktivnosti koje u procesu, odnosno postupku planiranja, regrutovanja, selekcije, socijalizacije, obuke i usavršavanja, ocenjivanja performansi, nagrađivanja, motivisanja, zaštite zaposlenih i primenjivanja radnopravnih propisa, preduzima menadžment organizacije, radi obezbeđivanja kadrova potrebnih sposobnosti, kvaliteta i potencijala i njihovog adekvatnog osposobljavanja i motivisanja za postizanje očekivanih rezultata i ostvarivanje organizacionih i njihovih ličnih ciljeva)*. Dakle, zadatak menadžmenta organizacije je da sve raspoložive resurse aktivira, mobilise i usredsredi ka ostvarivanju ne samo organizacionih ciljeva nego i pojedinačnih ciljeva i interesa zaposlenih. Ostvarivanjem ciljeva organizacije i ličnih ciljeva zaposlenih stvaraju se neophodni preduslovi i za ostvarivanje opštih društvenih ciljeva i interesa. (Kulić Ž., 2002. (str.9.))

ZNAČAJ LJUDSKIH RESURSA U HOTELIJERSTVU

Upravljanje ljudskim resursima, njihovim potencijalima i ponašanjem u procesu rada, odnosno izvršavanja poslova i radnih zadataka veoma je odgovoran i dinamičan proces, koji organizaciji pomaže da dođe do željenih sposobnosti, kvaliteta i mogućnosti, a njenom menadžmentu da uticanjem na ponašanje pojedinaca i grupa obezbedi ostvarivanje željenih rezultata i projektovanih ciljeva. Adekvatno upravljanje ljudskim resursima omogućava da se za svakog izvršioca poslova i radnih zadataka obezbede sposobni i odgovorni

kadrovi, odnosno da se omogući da svaki pojedinac i tim ostvare maksimalne rezultate u datim uslovima. **Ljudski kapital** se definiše kao znanje, iskustvo, sposobnosti, umeće kreativnosti i inovativnosti zaposlenih u kompaniji koja ih usmerava ka izvršavanju radnih zadataka: „Poznati hrvatski teoretičar intelektualnog kapitala prof. Ante Pulić uvodi pot kategoriju humanog kapitala. Svi zaposlenici predstavljaju ljudski kapital, ali samo oni koji doprinose stvaranju vrednosti predstavljaju humani kapital. (*Daft, R.L., 1997*). U eri treće naučno-tehnološke revolucije sve se više uvažava saznanje da uspeh kompanije ne zavisi samo od tehnološke modernizacije već i od nivoa obrazovanja i uključivanja nauke u obuku ljudskih resursa kao glavnog izvora konkurentske prednosti. Poslovanje preduzeća ne može se zamisliti bez odgovarajućih proizvodnih resursa, a ljudi sa svojim sposobnostima predstavljaju jedan od tih resursa. Ljudski resursi su važni za preduzeće iz dva razloga:

1. ljudi utiču na ekonomsku efektivnost preduzeća. Oni kreiraju i proizvode, robu i usluge, kontrolišu kvalitet, plasiraju proizvode, upravljaju finansijskim sredstvima, utvrđuju opštu strategiju i ciljeve organizacije. Bez efektivnih ljudi preduzeće ne bi moglo da ostvari svoje ciljeve;
2. ljudski resursi čine značajne troškove poslovanja. U zapadnim zemljama, naročito u velikim kompanijama, troškovi radne snage čine 20–30 % ukupnih troškova, negde čak i do 50 %. U privredama u tranziciji, zbog nižih cena radne snage, ovaj procenat je nešto niži, ali nije nimalo zanemarljiv. (*Damjanović, M., 1990.*)

Kompanija je uspešna i dobra samo ukoliko su uspešni i dobri pojedinci u njoj. Kao kreativni i inovativni deo svake organizacije, ljudi imaju vodeću ulogu u stvaranju i održavanju njene konkurentske prednosti. Samo visoko edukovani, pravilno motivisani zaposleni, uz stalno i kontinuirano učenje novih poslovnih veština, mogu da odgovore izazovima koje nameće novo poslovno okruženje. Bez ljudi i njihovih potencijala nema uspešnog hotelskog poslovanja. Iako su svi resursi organizacije važni, ljudski resursi su najvažniji. Specifičnost ljudskih resursa u hotelijerstvu ogleda se u sledećem:

1. ljudski resursi mogu da stave u funkciju sve umne, fizičke i sve druge potencijale sa kojima raspolaže preduzeće;
2. ukupne rezultate rada čine većim od pojedinačnih ostvarenih rezultata;
3. rezultati rada zavise i od motivisanosti zaposlenih i menadžera;
4. jedino čovek može oblikovati viziju;
5. ljudski resursi dugoročno utiču na poslovanje organizacije;
6. odnos organizacije prema ljudskim resursima ima višestruko dejstvo;
7. ljudski resursi imaju sposobnost razvoja;
8. ljudski resursi su povezani sa svim poslovnim funkcijama;
9. ulaganje u ljudske resurse je isplativije od ulaganja u bilo koje druge resurse.

Upravljačke funkcije su u nadležnosti menadžmenta organizacije, odnosno preduzeća. Zahvaljujući tim aktivnostima, organizacija dolazi do zaposlenih željnih kvaliteta i sposobnosti, zainteresovanih za ostvarivanje planiranih zadataka i ciljeva. Na drugoj strani su zaposleni, čijim ponašanjem i radom se upravlja, sa ciljem da svoje umne, fizičke i druge potencijale usmere u pravcu ostvarivanja ciljeva organizacije. Funkciju upravljanja ljudskim resursima opredeljuje niz raznovrsnih i međusobno povezanih procesa, odnosno aktivnosti, od kojih poseban značaj imaju (*Figar, N., 2001.*)

1. *planiranje ponude i tražnje za ljudskim resursima,*
2. *analiza poslova;*
3. *regrutovanje potencijalnih kandidata za popunu upražnjenih radnih mesta;*
4. *selekcija prijavljenih kandidata,*
5. *socijalizacija novozaposlenih;*
6. *obuka i razvoj zaposlenih;*
7. *motivisanje;*
8. *zaštita zdravlja zaposlenih;*
9. *poštovanje zakonskih i drugih propisa kojima se uređuju radni odnosi i slično.*

Zadatak menadžmenta organizacije je da sve raspoložive potencijale aktivira, mobilise i usredsredi prema ostvarivanju opštih, organizacionih ciljeva, ali i ka ostvarivanju pojedinačnih ciljeva i interesa zaposlenih pojedinaca.

PRIMENA SAVREMENIH TEHNOLOGIJA U UGOSTITELJSTVU U 21. VEKU I BUDUĆNOSTI

Reč biti novitivan u društvu u kome tehnologija danas menja obrasce ljudskog ponašanja znači biti u stanju ići u korak sa tempom promena ka boljim, kvalitetnijim i novijim te biti ispred onoga što gosti očekuju i predviđaju. Posmatrajući istorijski razvoj hotelijerstva i prvih hotela koji su svojim inovativnim idejama gostima pružali veću vrednost, pružajući im takvu tehnologiju koja je bila jednako dobra ili bolja nego što su mogli imati kod kuće ili na poslu, gde se može zaključiti da je došlo do značajnih promena. Naime, takva situacija se promenila pre deset godina i danas ugostitelji zaostaju oko pet godina za novinama iz sveta tehnologije (Riley C. 2017. str. 16.)

Štaviše, postoji velika verovatnoća da će gost doći u hotel ili restoran sa modernijom tehnologijom kao što su (*mobilni telefoni, tablet i sl.*) u odnosu na tehnologiju koja će dočekati goste u ugostiteljskim objektima. Studije sprovedene prema smernicama OECD-a (Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj) kategorizovale su inovacije u četiri kategorije: (Hall, C.M.; 2009., str. 2-18.)

1. uslužne ili proizvodne inovacije
2. procesne inovacije,
3. menadžment inovacije ,
4. marketinške inovacije,

Uslužne inovacije – predstavljaju nove ideje usluga koje unapređuju osećaj gosta u ugostiteljskom objektu. Primer za to su dodatne usluge za koje se u praksi dokazalo da nedostaju u uslužnom procesu, a za gosta znače ušteda vremena, dodatni doživljaj i sl. Primer, hotel X je svojim poslovnim gostima omogućio brzi check out.

Procesne inovacije – procesne inovacije se odnose na inovacije u back office-u čija je osnovna namera unapređenje efikasnosti i produktivnosti. Primeri za to jesu novi energetske izvori, povećana automatizacija, nove efikasne metode usluživanja napredni GRM programi. (Camisón, C., MonfortMir, V. M.; 2012., str. 789).

Menadžment inovacije – odnose se na primenu unapređenih metoda rada u menadžerskim strukturama. Ove vrste inovacija su usmerene ka organiziranju interne ko-

munikacije, upravljanje kadrovima i dodeljivanje odgovornosti radnicima, razvoj karijere, nagrađivanje radnika i sl.

Marketing inovacije – to su nove marketing metode koje unapređuju promotivne aktivnosti, određivanje cena usluga, dizajn i sl. Inovacije u marketingu mogu biti povezane i sa primenom nove vrste marketinga na tržištu. Izvori novih ideja, koji unapređuju rad u ugostiteljstvu, jesu:

1. *radnici,*
2. *dobavljači,*
3. *gosti*
4. *konkurencija.*

Svaki od navedenih izvora međusobno saraduje sa radnicima, što ih čini najvrednijim izvorom inovativnih ideja. Današnja procesna orijentacija osoblja nalaže međusobnu komunikaciju i koordinaciju, što implicira dostupnost informacija i poznavanje procesnih nedostataka. Radi unapređenja inovativnosti organizacije radnicima moraju osigurati priliku za ukazivanje na određeni nedostatak, kao i nagradu za inovativnost. Istraživanjima o primeni informacionih tehnologija u turizmu i ugostiteljstvu dokazalo se da očekivanja gostiju koja su vezana za informacijsko-komunikacijsku tehnologiju mogu biti dvojake. (Wang, Y., Fesenmaier, D. R.: 2004., 25-6, 709). Dok jedni imaju očekivanja vezane za ostvarivanje osećaja užitka i zabave, drugima su očekivanja usmerena na efikasnost i uspešnost boravka (na smanjenje troškova i vremena tokom planiranja putovanja). Mnogi ugostitelji, posebno hotelijeri, su u nedoumici i trebaju li investirati u tehnologiju i ponuditi je gostu kao mogućnost komuniciranja s hotelskim osobljem te upravljanja uređajima ili trebaju investirati u infrastrukturu koja omogućuje da gosti neometano upotrebljavaju sve svoje uređaje koje donesu u hotel? Infrastruktura koja će gostu omogućiti nesmetanu upotrebu vlastitih uređaja na listi je prioriteta gosta, posebno za generacije Y i Z. Da je tome tako potvrđuju istraživanja (*Statista.com, cnbc.com, hospitality.org*). koja ukazuju na to da je, nezavisno o svrsi putovanja, za 67 % gostiju pri odabiru hotela najvažnija dostupnost bežičnog interneta, dok čak njih 47 % neće odabrati hotel koji nema besplatnu Wi-Fi mrežu (*Restaurant & Hotel, Stručni magazin za ugostiteljstvo i turizam, 2017., br. 90., str. 27*)

PRIMENA INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE U HOTELIJERSTVU

Budućnost hotelijerstva predviđena je na temelju brojnih projekcija koje uključuju ekološku održivost poslovanja te primenu savremene informacijske tehnologije. Napredna tehnologija za velike sastave znači mogućnost pružanja precizne individualne usluge te mogućnost zadovoljavanja sve zahtevnijih mlađih generacija. Prema projekcijama Amadeusa, od važnijih promena koje su se dogodile u hotelijerstvu u području tehnologije i koje će se tek dogoditi treba izdvojiti:

1. *integraciju,*

2. *operacijsku efikasnost*
3. *intuitivnost tehnologije.*

U tom će se smeru i nastaviti razvijati te se može izdvojiti nekoliko važnih područja koja će u hotelijerstvu ostati najvažnija tema, a direktno se tiču odnosa s gostom:

Multisenzorska stimulacijska okolina

Na raspoloženje gosta u hotelu oduvek su uticali podsticaju stvoreni prisutnošću drugih gostiju, atmosferom i ambijentom hotela. Glavni senzorni kanali koji omogućuju doživljaj za gosta su (*vid, sluh, miris i dodir*). Istraživanja su pokazala da vizualna atmosfera i ambijent, zvukovi (*pozadinska muzika i buka*) utiču na nameru kupovanja, raspoloženje, percepciju usluge i na odluke gostiju. (*Räisänen, A, 2012*). Inovativne moderne tehnologije unapredile su osećaje gosta, usmeravajući se istovremeno na sve senzorne kanale. Ključna je reč istovremeno, čime se naglašava potreba upravljanja osećajem gosta u realnom vremenu kroz sve senzorne kanale. Izuzimanjem jednog od kanala potencijalno se narušava osećaj gosta u hotelu. Primer, ako je ambijent hotela ugodan, a muzika neprilagođena gostima, doživljaj za gosta neće biti jednak njegovom očekivanju.

Multisenzorsko upravljanje uveliko su olakšale moderne tehnologije koje hotelijeri danas imaju na raspolaganju. Iako hotelijeri sve više ulažu u tehnologije koje omogućuju vizualne doživljaje za goste kao što su (*Google Glass, hologrami te virtualna stvarnost rasveta prilagođena različitim potrebama gostiju*) i dalje će ostati jedan od temeljnih načina stvaranja ugodnosti za gosta. Uz rasvetu, muzika čini sledeći element stvaranja ugodnosti. Takva muzika treba biti upravljana te prilagođena različitim aktivnostima gostiju. Ugodnost mirisa predstavlja stav zadovoljstva koji gosti često ne primećuju. Ako dođe do neugodnih mirisa ili mirisa koji nisu primereni za određeno područje u hotelu, onda je miris kao faktor nezadovoljstva vrlo izražajan element. Ugodnost dodira se ostvaruje kvalitetnim izborom materijala i opreme s kojim gost ima dodir za vreme boravka u hotelu. U budućnosti će tehnologija objedinjavati sve navedene senzorske kanale čineći tako polimorfni ambijent koji će se moći prilagođavati potrebama gostiju. Hotelijeri sutra, koji su u mogućnosti da ponude individualnost, autentičnost, uverljive priče, multisenzorsku percepciju te kvalitetnu interakciju s gostom, takođe će moći stvoriti nezaboravno jedinstveno iskustvo budućim gostima (*Touminen, P. P, Ascencao M., 2016., str. 3*).

Napredni GRM i loyalty program

Naučnici podataka danas su hotelijerima ono što su pre dvadeset godina bili revenue menadžeri. U Airbnbu, s popisom od tri miliona soba (više nego bilo koja hotelska kompanija) za koji se procenjuje da će do 2020. godine ostvariti zaradu od 8,5 milijardi dolara (*Fortune.com.*) naučnici podataka čine grupu od 100 ljudi čiji je osnovni zadatak da shvate kako projektirati i prilagoditi podatke na način da se jednostavno razumeju potrebe gostiju kako bi se bolje personalizirale usluge i kako bi se oni mogli međusobno povezati (*Hotel-smag.com: Conley, C. 2017, str. 21*)

Uspešnost GRM i loyalty programa više neće zavisiti o kvalitetu tehnološke okoline, nego i o mogućnosti da se zadovolji psihološki nivo doživljavanja usluga. Termin psihološka okolina predstavlja doživljene subjektivne reakcije i osećaje pojedinca u trenutku

konzumiranja usluge i kao takav predstavlja jedan od standarda uspešnosti pri evaluiranju usluga (Ruiz M.,Barroso D.,- Castro, C., Diaz R. I.: 2012. str. 52.)

Programi učestalosti u trgovinama, za razliku od loyalty programa u hotelijerstvu, imaju drugačiju prirodu problema u kontekstu prikupljanja podataka. Naime, kupci, za razliku od gostiju, češće posećuju prodavnice i češće se susreću s njihovim proizvodima i uslugama pa i analiza podataka više predstavlja obradu njihove potrošnje (broj dolazaka, učestalost, veličina potrošnje). S druge strane, hotelijeri nisu toliko često u kontaktu sa gostima i nemaju prilike prikupljati toliko transakcijskih podataka o potrošnji koliko o njihovoj ličnosti. Stoga se preporučuje loyalty program što više uključiti u gotovo sve aktivnosti gosta, počevši od njegovog profila putem mobilne aplikacije.

Kod velikih hotelskih sastava održivost personalizacije usluga zavisi od mogućnosti povezivanja sastava PMS (Property Management System),sastava CRS (Computer Reservation System) i digitalnih platformi u oblaku. To znači jedinstvenu bazu podataka koja ima mogućnost isporučiti znanje o gostu kroz svaki susret s gostom. Hotelska grupacija Wyndham Worldwide prebacila je 2016. godine sve svoje digitalne platforme u oblak, što im omogućuje da u mikromomentu gostu ponude personalizirane usluge, nagrade, preporuke nezavisno o tome da li se gost nalazi u objektu ili izvan objekta. (Weinstein, J.: 2017., str. 22.)

Trend pojednostavljenja prate i *loyalty* programi. Novi *loyalty* programi usmereni su na *doživljaje i individualne potrebe i želje gostiju*. Novi program grupacije Hyatt nudi pojednostavnijenu strukturu prikupljanja bodova, uz mogućnost zamene bodova za posebne doživljaje, kao što je trodnevni prilagođeni itinerar u Japanu. Mobilne aplikacije postaju novi oblici GRM alata (*loyalty* programi) koji omogućuju gostu da na jednom mestu rezerviše uslugu, ima posebne zahteve pre dolaska (*upute o lokaciji*), otključa sobu, skuplja bodove i sl. (slika 1.). U hotelskoj grupaciji Marriott 75 % svih gostiju koristi se *web-stranicom* ili aplikacijom (*loyalty* program), što za njih predstavlja najznačajniji kanal za razvijanje odnosa s gostima (*Ibidem*, str. 28). Najnaprednija i najambicioznija tehnologija u budućnosti turizma radiće gotovo sličan posao koji danas obavljaju tradicionalni putnički agenti. Izbor usluge temeljiće se na preferencijama gostiju, a GRM sastavi u budućnosti će moći upravljati kompleksnim podacima (*inputima*) koje danas nijedan sastav ne može još ni zamisliti. (*Amadeus: Travel Report: Future Traveller Tribes 2030.*, str. 13.).

User friendly tehnologija

Svaka tehnologija mora biti user friendly , poštujući pritom pravilo o šest sekundi. (*Hotelsmag.com, oktobar 2017.,str.12*) To bi značilo da gost koji se u sobi susreće s novom tehnologijom tu tehnologiju mora shvatiti u šest sekundi ili je neće hteti upotrebljavati. Nakon što istekne šest sekundi, prosečan gost više neće imati volje upotrebljavati tu novost, što će potencijalno uticati na njegovo nezadovoljstvo.

Navike gostiju stečene su svakodnevnom upotrebom telefona i interneta koji su sve, brži, jednostavniji i pametniji. Stoga su i zahtevi gostiju „napredniji“ i ključni za uvrstavanje u buduće planove vezane za tehnološke inovacije. Googleov dopredsednik za putovanja Oliver Heckmann ističe da su se gosti podsvesno vratili potrebi razgovora pri planiranju njihovih putovanja. (*Hotelsmag.com,oktobar2017.,str.17*).

Razvojem interneta taj se razgovor izgubio, potreba za njime i dalje je prisutna. Ta potreba biće zadovoljena pojavom virtualnih asistenata. Heckmann predviđa da će kroz tri do pet godina virtualni asistenti biti impresivni hitovi pri planiranju putovanja turista.

Uz njihovu pomoć, turisti će moći razgovarati o svojim potrebama i željama, a oni će im predlagati hotele, destinacije i sl.

Funkcije soba

Nakon što je veštačka inteligencija prvi put upotrebljena kao osobni asistent (*Apple – Siri, Amazon – Alexa, Microsoft – Cortana, Google – Google Assistant i sl.*), bilo je pitanje vremena kada će hoteli prihvatiti i usvojiti takvu priliku te obogatiti iskustvo gostiju uz online osobne asistente. Povezivanjem Property Management Sastava i aplikacija ličnih asistenata moguće je kontrolisati temperaturu sobe, svetlost, paliti i gasiti televizor, radio i dr. Tu je inovaciju među prvima iskoristila grupacija Wynn Las Vegas u svim svojim hotelima (4.748 hotela), povezujući Alexu (Amazon) sa svim komandama sobe. (*Weinstein, J.; 2017., str.52.*) Hotel Gospođa u Vrbniku među prvim je hrvatskim hotelima koji su uveli celokupno tehnološko rešenje povezivanjem PMS-a, mobilne hotelske aplikacije i hotel-skog TV prijemnika.

Cilj takvih rešenja jeste unaprediti doživljaj gosta interaktivnim i fleksibilnim uslugama. Hotel može pratiti potrošnju gostiju, omogućiti brzu i automatiziranu prijavu i odjavu gosta, automatizirati sastav vođenja internih i spoljnih rezervacija, pratiti potrošnju materijala, imati uvid u stanje domaćinstva i izveštaje u poslovanju. (*Turizam Info, 2017., str.145.*) Dizajneri unutrašnjih prostorija hotela postaću stilisti virtualne realnosti (virtual reality stylists). Gosti će tako moći izabrati među različitim modelima soba (*od boja, načina razmeštaja, stila uređenja i dr.*). Ako gost sam ne odredi željenu sobu, na temelju njegovih preferencija iz prijatnijih poseta hotelijeri će unapred (za gosta) prilagoditi sobu.

ZAKLJUČAK

Upravljanje ljudskim resursima (*human resource management-HRM*) odnosi se na prakse i politike koje su potrebne da bi se izvršili menadžerski zadaci u vezi sa personalnim pitanjima, a naročito sa zapošljavanjem, obukom, procenom i nagrađivanjem zaposlenih u hotelskoj kompaniji i obezbeđivanjem bezbednog, etički prihvatljivog i pravednog okruženja za njih. Ljudski potencijal je jedan od elemenata koji određuju vrednost hotelskog preduzeća, njime se obuhvata i naglašava značaj ljudi i njihovog znanja kao kreativnog potencijala za poslovni uspeh preduzeća, organizaciju poslovanja, inovativnost preduzeća i odnose s potrošačima.

S obzirom da su zaposleni onaj deo preduzeća koji može dati konkurentsku prednost u odnosu na druge, upravljanje ljudskim resursima ima odgovornost da pribavi, selektuje, motiviše, obrazuje i razvija, nagrađuje i zadrži svoje zaposlene. Vrednost organizacije pored svih finansijskih pokazatelja i dobiti sagledava se i kroz novu dimenziju, a to je kvaliteta zaposlenih. „Savremeni menadžment u prvi plan stavlja ulogu i značaj zaposlenih i važnost psiholoških faktora kao što su sposobnosti, ciljevi, motivi, očekivanja za uspešno poslovanje preduzeća.

Zaposleni koji je uvažen, cenjen, adekvatno nagrađen i zadovoljan svojim statusom i sveukupnim položajem u preduzeću, motivisan je za najveća pregnuća u korist poslodavca, koji ga respektuje i koji mu obezbeđuje pristojnu egzistenciju. I obrnuto, zaposleni koji nije zadovoljan svojim statusom i ukupnim tretmanom u organizaciji, nije dovoljno motivi-

san za ostvarivanje njenih ciljeva i očekivanih rezultata rada. Proces upravljanja ljudskim resursima podrazumeva odgovarajuće mere i aktivnosti u kojima učestvuju dve strane.

Na jednoj strani su oni koji upravljaju, makar i u najmanjoj meri, a na drugoj – oni kojima se upravlja. Na drugoj strani su zaposleni, čijim ponašanjem i radom se upravlja, s ciljem da svoje umne, fizičke i druge resurse usmere u pravcu ostvarivanja ciljeva organizacije. Aktivnostima menadžera prvog ili operativnog nivoa (početnog nivoa ili prve linije) i srednjeg nivoa, u izvesnoj meri, upravljaju glavni menadžeri organizacije, odnosno menadžeri najvišeg nivoa upravljanja.

Zapravo, savremeno poslovanje hotelskih preduzeća podrazumeva ključnu ulogu ljudskih potencijala u oblikovanju i sprovođenju poslovne strategije ali i uticaj strategije na strategiju i programe upravljanja ljudskim potencijalima. Budućnost hotelijerstva predviđena je na temelju brojnih projekcija koje uključuju ekološku održivost poslovanja te primenu savremene informacijske tehnologije.

Da bi zadržale i povećavale vrednost intelektualnog kapitala i ukupni kvalitet proizvoda i usluga, hotelska preduzeća ulažu u obrazovanje, zapošljavaju kvalitetne kadrove, uspostavljaju sistem ocenjivanja osoblja i rezultata rada, nagrađivanja i unapređivanja kvalitetnih kadrova. Upravljanje ljudskim potencijalima nerazdvojno ujedinjuje odluke koje imaju presudne i dugoročne efekte za poslovno ponašanje i uspešnost hotelskog preduzeća.

LITERATURA

1. Amadeus: Travel Report: Future Traveller Tribes 2003., str. 13.
2. Camisón C., Monfort Mir V.M.: Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic capabilities perspectives, *Tourism Management*, Vol 33, 2012.
3. Daft, R.L., 1997, Management, 4th ed., „Fort Worth”, The Dryden Press, TS.
4. Damjanović, M., 1990, Menadžerska revolucija, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva
5. Figar, N., Osnovi menadžmenta, SIIC, Niš, 2001.
6. Fortune.com (9. 10. 2017.),
7. Hall, C. M.: Innovation and tourism policy in Australia and New Zealand: Never the twain shall meet? *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure & Events*, 1, 2009.
8. Hotelsmag.com, oktobar 2017., str. 12
9. Hotelsmag.com, oktobar 2017., str. 17
10. Hotelsmag.com: Conley, C., 2017.,
11. Ibidem, str. 28
12. Kulić Ž., : *Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2002.*
13. Petković M., Janićijević N., Bogičević B., : *Organizacija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003*
14. Pržulj Ž., : *Menadžment ljudskih resursa, Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća, Beograd, 2002.*
15. Rađenović Kozić B., Uticaj informacionih tehnologija na marketing u turizmu Bosne i Hercegovine, Univerzitet Singidunum, Sintesa E-Business in tourism and hospitality industry, Beograd, 2014 pg. 726-731. Beograd.
16. Ruiz M., Barroso D., - Castro, C., Diaz R. I.: *Creating customer value through service experiences: an empirical study in the hotel industry, Tourism and Hospitality Management, Vol 18, br. 1, 2012.*
17. Riley C.: Online, The China Way, Hotels International, 2017.
18. Restaurant & Hotel, Stručni magazin za ugostiteljstvo i turizam, 2017., br. 90.
19. Räsänen, A.: The Influence of Music to Consumer Emotions, Shopping Intentions and Behavior in HandM Retail Store, Master Thesis, Aalato University, Helsinki, Finland, 2012. (2004)

20. Statista.com, cnbc.com, hospitality.org
21. Touminen, P. P, Ascencao M.: *The Hotel of Tomorrow: A Service Design Approach*, Journal of Vacation Marketing, 2016.,
22. Turizam Info, jesen 2017., str. 145.
23. Wang, Y., Fesenmaier, D. R.: Towards understanding members' general participation in and active contribution to an online travel community, *Tourism Management*, 2004.,
24. Weinstein, J.: *Personalization The New Holy Grail*, *Hotelsmag*, ožujak 2017.
25. Weinstein, J.: What's Hot Technology, Hotels International, 2017., str. 52.