

PRILOG

DIGITALNA TRANSFORMACIJA I TURIZAM

Analiza učinaka digitalne transformacije na radna mjesta i sindikalne aktivnosti u sektoru turizma i ugostiteljstva



www.sssh.hr

Zajedno smo jači



Uz finansijsku
potporu
Europske
unije



SAVEZ
SAMOSTALNIH
SINDIKATA
HRVATSKE

Digitalna transformacija i turizam: Analiza učinaka digitalne transformacije na radna mjesta i sindikalne aktivnosti u sektoru turizma i ugostiteljstva

PRILOZI

SADRŽAJ PRILOGA

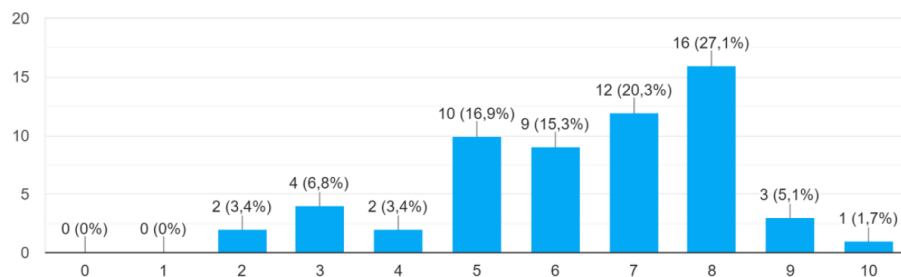
PRILOG 1: TOURISM 4.0: ISTRAŽIVANJE STANJA I POTREBA MALIH I SREDNJIH PODUZETNIKA U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA NA MEDITERANU.	4
PRILOG 2: OBRADA REZULTATA ANKETNOG ISTRAŽIVANJA RADNIKA U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA.....	9
PRILOG 3: OBRADA REZULTATA ANKETNOG ISTRAŽIVANJA POSLODAVACA U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA	20
PRILOG 4: FOKUS GRUPA SA SINDIKALNIM POVJERENICIMA SSSH-A TE PREDSTAVNICIMA SSSH-A I STUH-a	30
PRILOG 5: FOKUS GRUPA S RADNICIMA IZ HOTELSKO-TURISTIČKIH PODUZEĆA.....	33
PRILOG 6: STAVOVI SREDNJIH I MALIH PODUZETNIKA U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU O DIGITALNOJ TRANSFORMACIJI.....	35
PRILOG 7: STAVOVI PREDSTAVNIKA STRUKOVNIH INSTITUCIJA O DIGITALNOJ TRANSFORMACIJI U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA.....	42

PRILOG 1: TOURISM 4.0: ISTRAŽIVANJE STANJA I POTREBA MALIH I SREDNJIH PODUZETNIKA U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA NA MEDITERANU

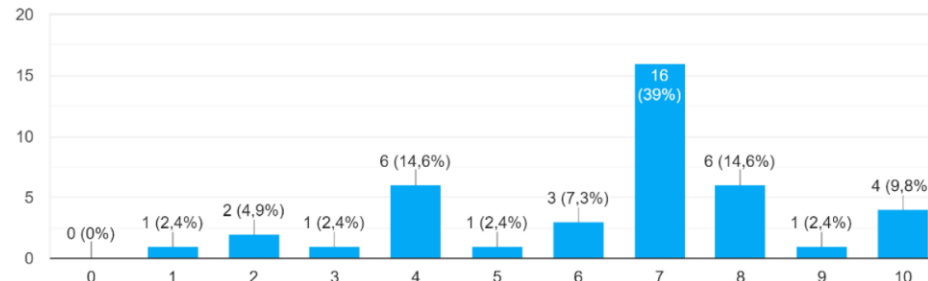
Istraživanje je provedeno na uzorku malih i srednjih poduzetnika u djelatnosti smještaja (hotelima i sličnim objektima, apartmanskim smještajima za kratkoročni najam, kampovima) i djelatnosti putničkih agencija. Ukupno je sudjelovalo 59 poduzetnika iz djelatnosti smještaja, te 41 poduzetnik iz djelatnosti turističkih agencija. Ispitanici su bili iz Portugala (44 poduzetnika), Hrvatske (29 poduzetnika), Malte (10 poduzetnika), Španjolske (9 poduzetnika), Italije (6 poduzetnika) i Poljske (2 poduzetnika).

Cilj je istraživanja utvrditi aktualno stanje i ključne potrebe malih i srednjih poduzetnika u procesu digitalne transformacije i uvođenja inovacija u poslovanje.

Razina digitalnih vještina (djelatnost smještaja)

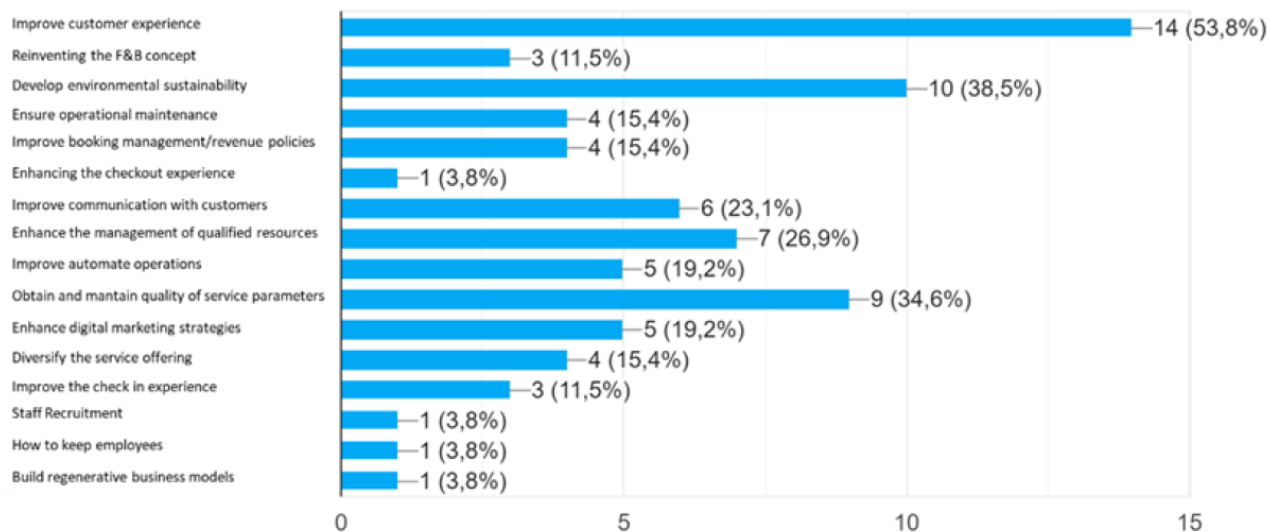


Razina digitalnih vještina (djelatnost putničkih agencija)



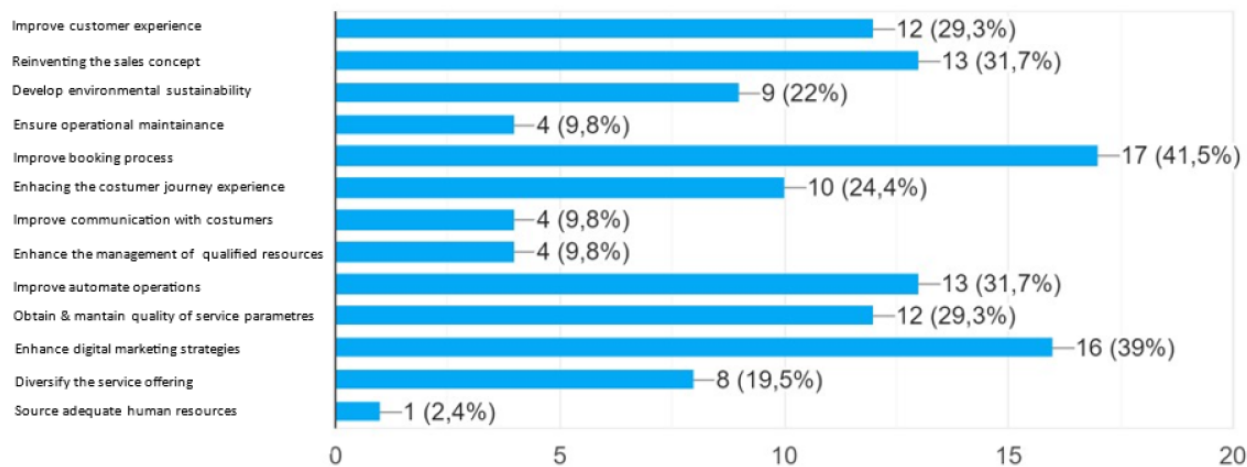
Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

Ključni izazovi u djelatnosti smještaja



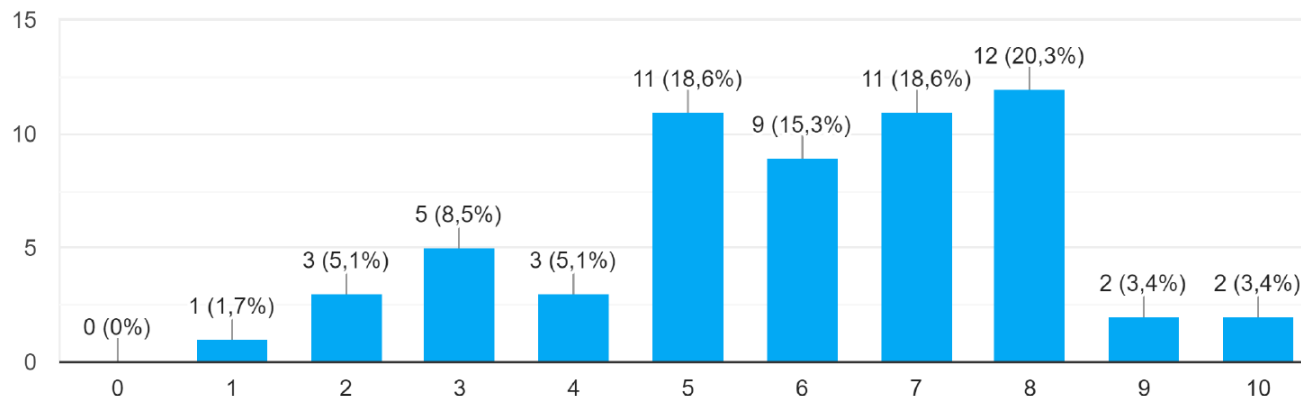
Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

Ključni izazovi u djelatnosti putničkih agencija



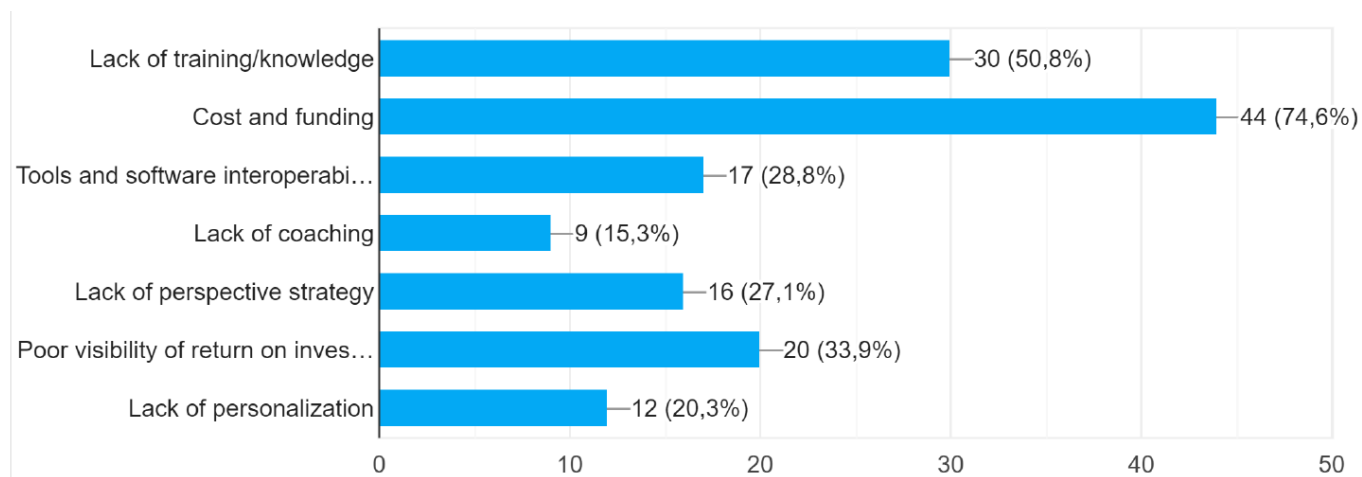
Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

Ocjena tehničkih vještina radnika u djelatnosti smještaja potrebnih za primjenu digitalnih rješenja



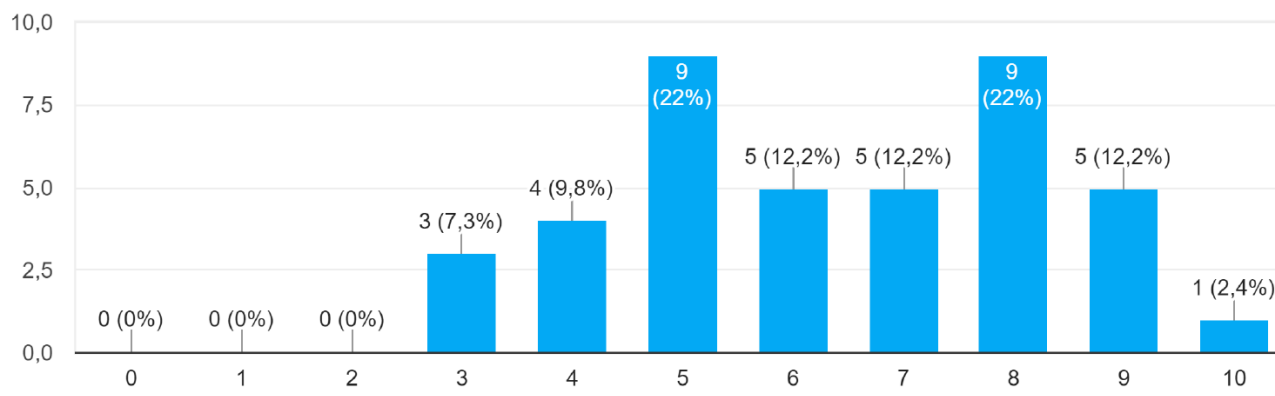
Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

Najvažniji izazovi s kojima se mali i srednji poduzetnici u djelatnosti smještaja suočavaju u digitalnoj transformaciji



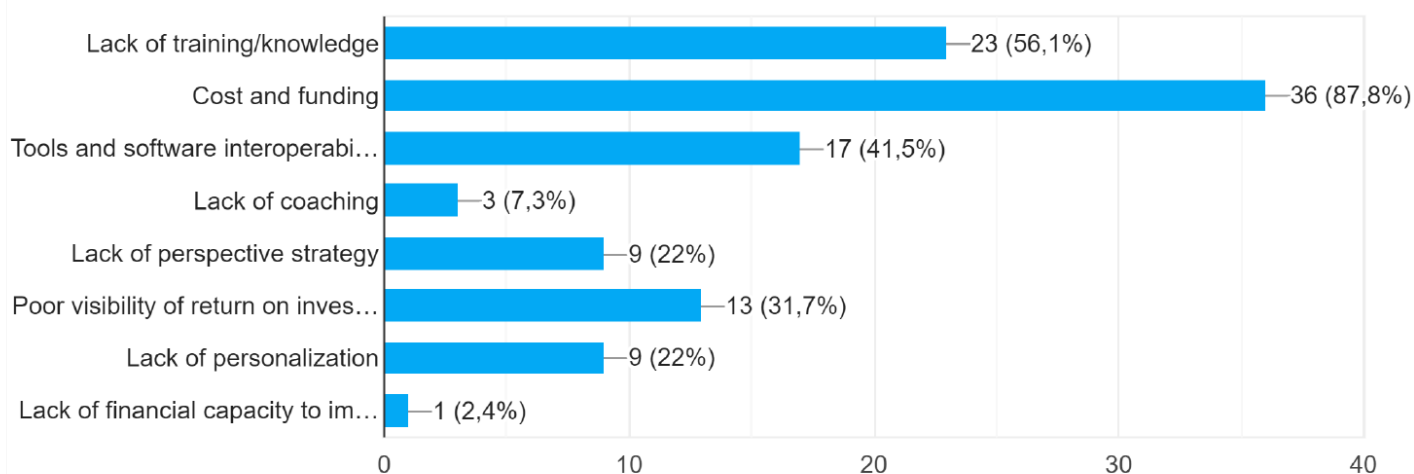
Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

Ocjena tehničkih vještina radnika u djelatnosti putničkih agencija potrebnih za primjenu digitalnih rješenja



Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

Najvažniji izazovi s kojima se mali i srednji poduzetnici u djelatnosti putničkih agencija suočavaju u digitalnoj transformaciji



Izvor: Project Tourism 4.0 (2022). Detailed results of the survey (Accommodation and Travel agencies /T.O. Sectors)

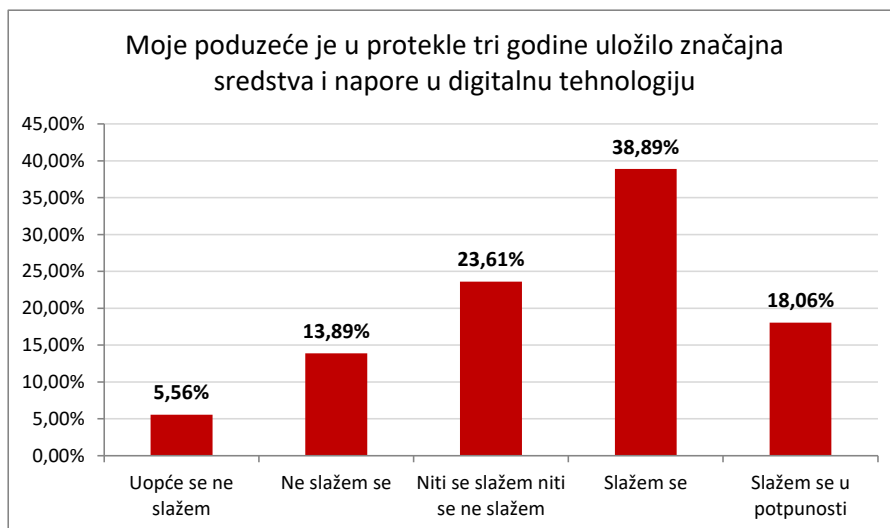
PRILOG 2: OBRADA REZULTATA ANKETNOG ISTRAŽIVANJA RADNIKA U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA

N=73

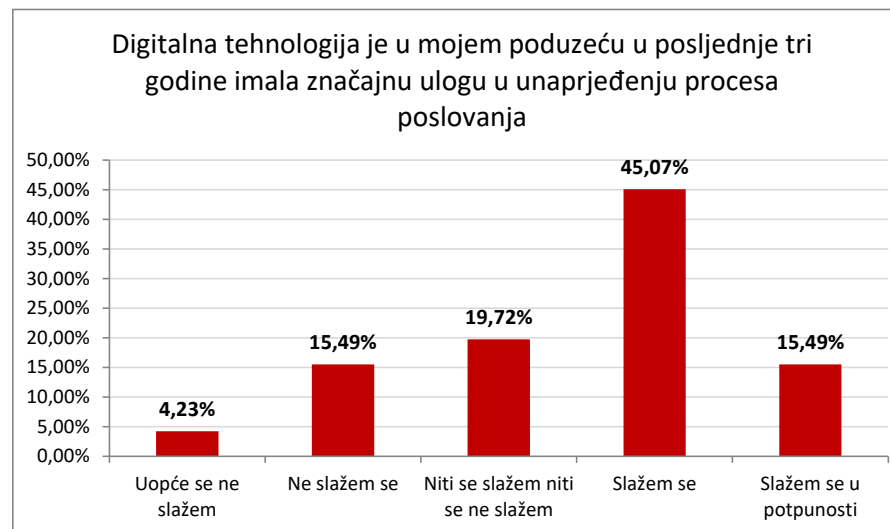
Istraživanje je provedeno online putem u razdoblju od studenoga do prosinca 2022. godine, među radnicima zaposlenima u poduzećima u sektoru turizma i ugostiteljstva Hrvatske. Distribucija upitnika izvršena je putem:

- mreže SSSH-a i STUH-a, te sindikalnih povjerenika;
- specijaliziranog online medija u turizmu Hrvatske (online portal hrturizam.hr);
- društvenih mreža (LinkedIn, Facebook);
- osobne distribucije upitnika organizirane od strane autora istraživanja.

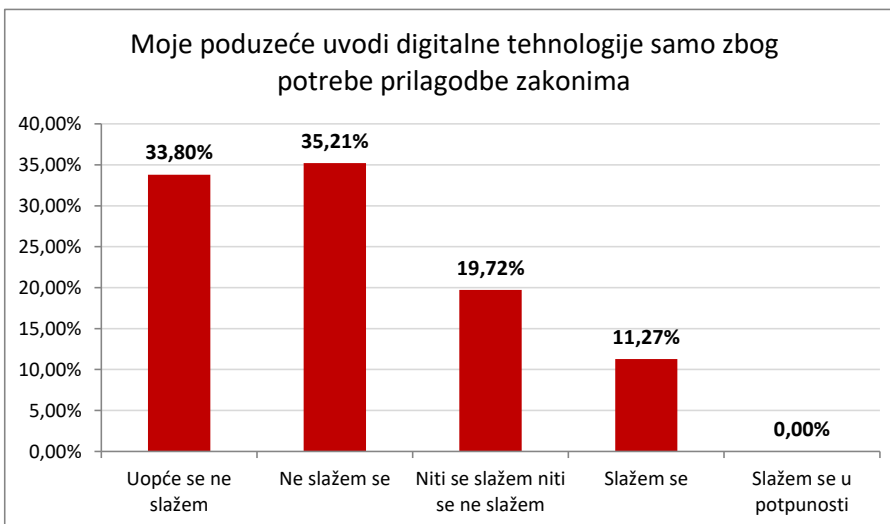
1. Vaše mišljenje o primjeni digitalnih tehnologija u Vašem poduzeću:



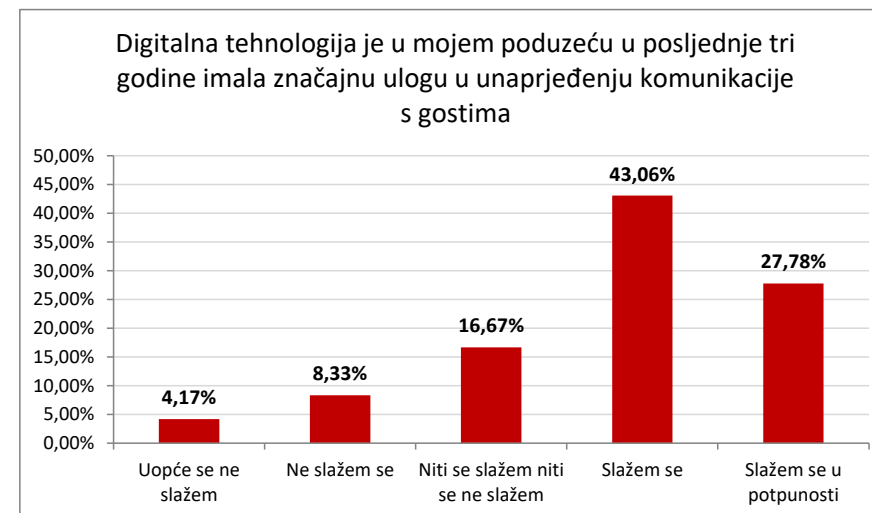
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

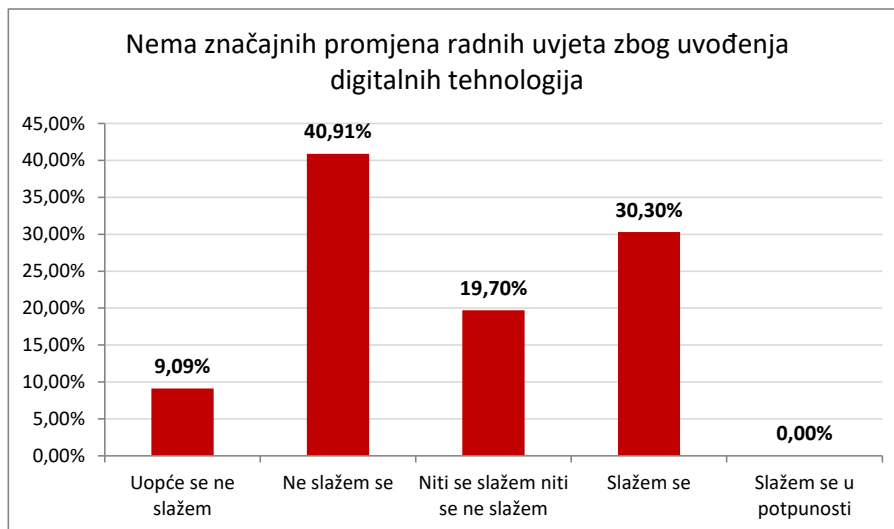


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

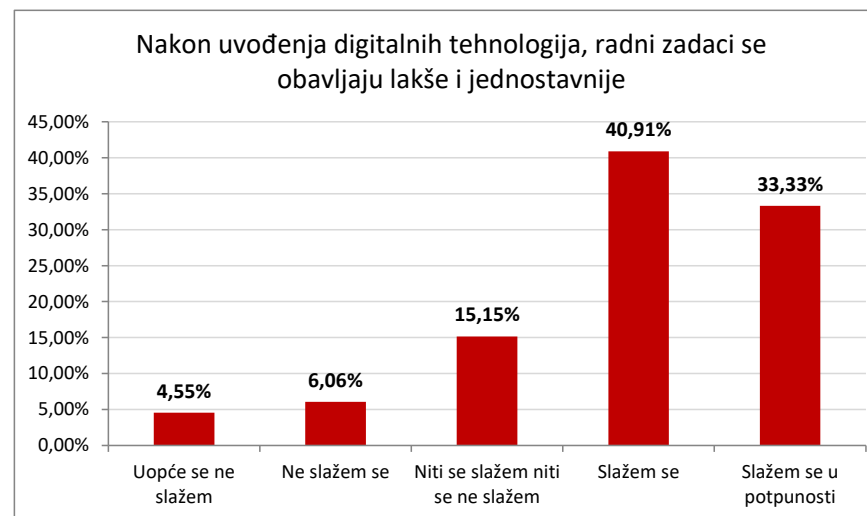


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

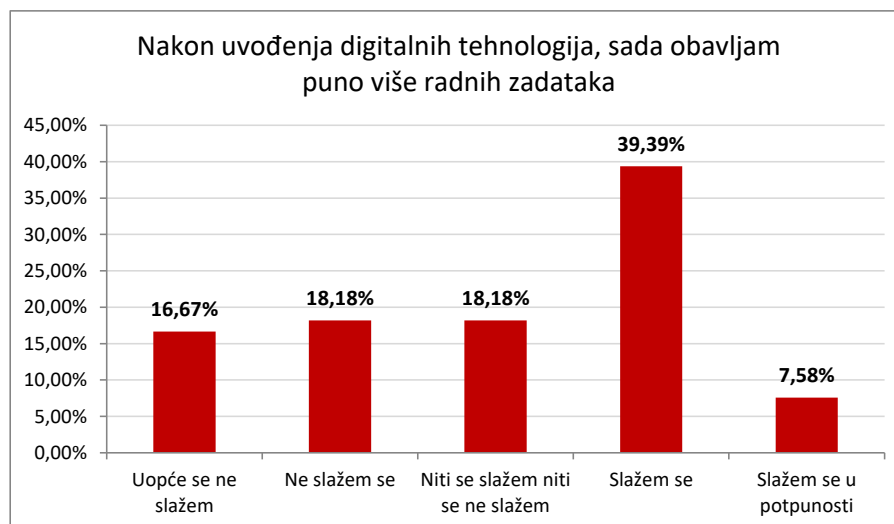
2. Na koji način uvođenje digitalnih tehnologija u Vašem poduzeću utječe na radne uvjete?



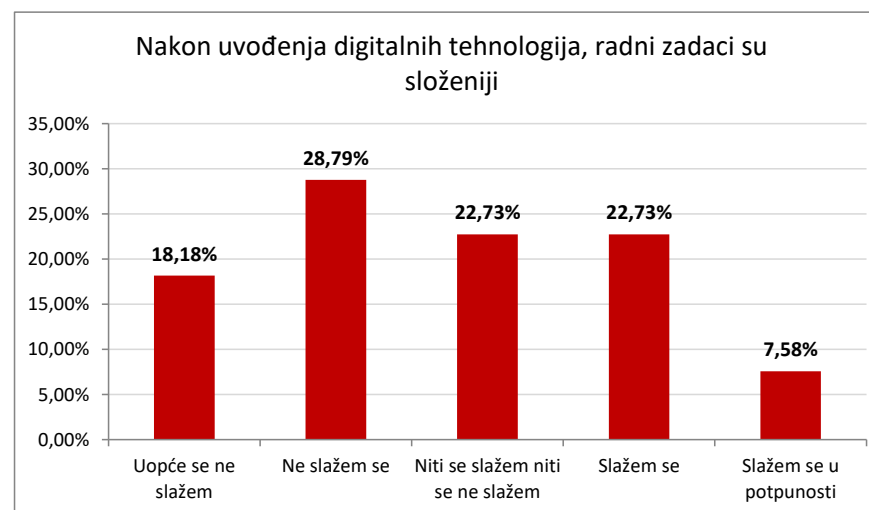
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



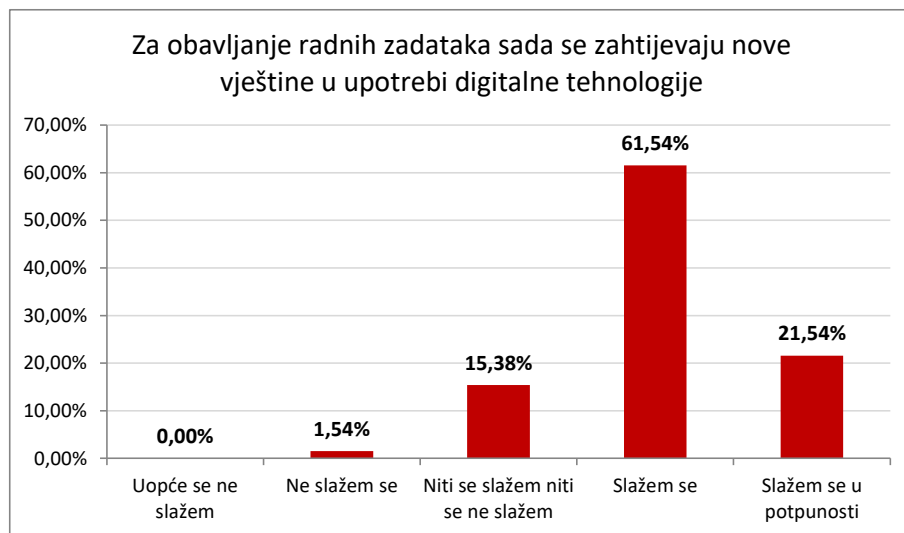
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

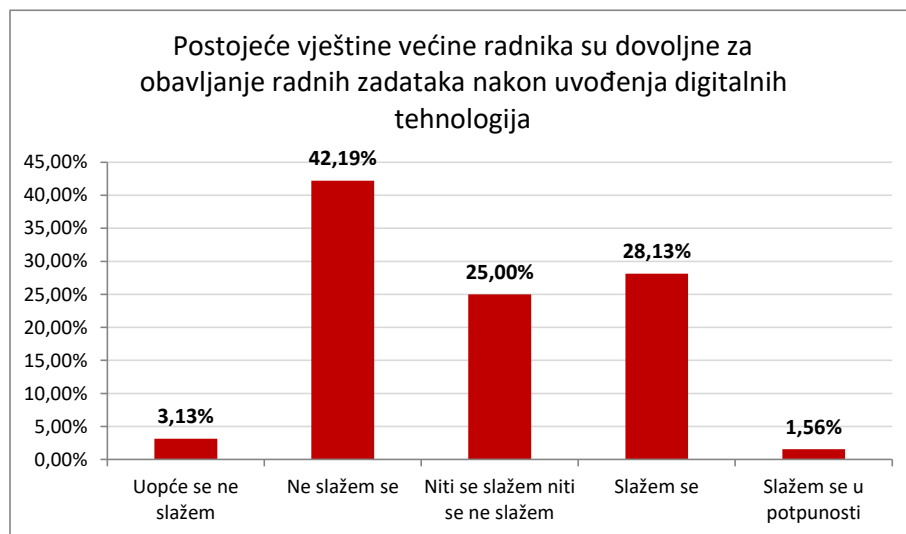


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

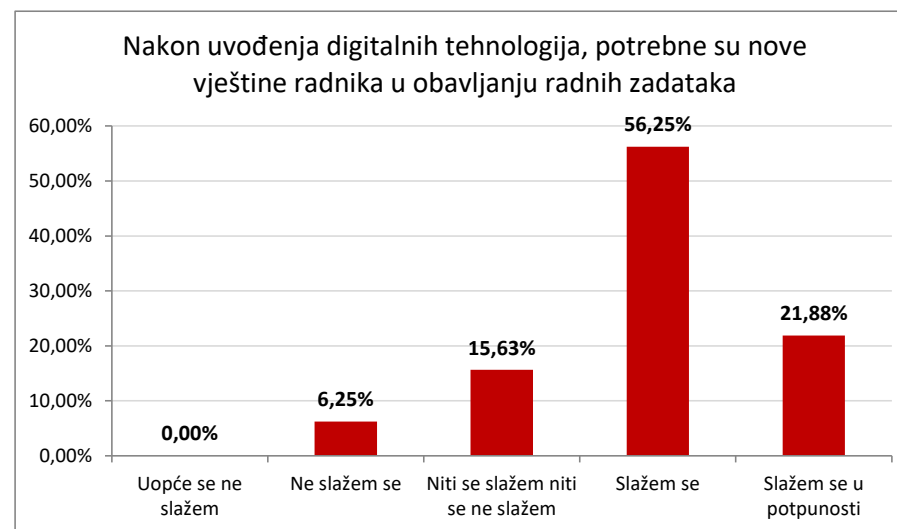
Što se promijenilo, a nije navedeno u prethodnim odgovorima?

Bolja je komunikacija unutar poduzeća, te sa agencijama i gostima.
Brža komunikacija sa gostima.
Ništa se nije promijenilo
Bolja je komunikacija među odjelima i sa agencijama.
Obuka radnika slabo prati digitalizaciju procesa
Radi se dupli posao
Zbog uvođenja digitalnih tehnologija, isti broj zadataka se podijeli na manji broj radnika i time poslodavac "štedi" na broju novih zapošljavanja, što se u konačnici nikako ne bi smjelo događati.
Dinamika posla gledano kroz cijelu godinu. Gosti preko klasičnih kanala prodaje ranije su rezervirali smještaj.

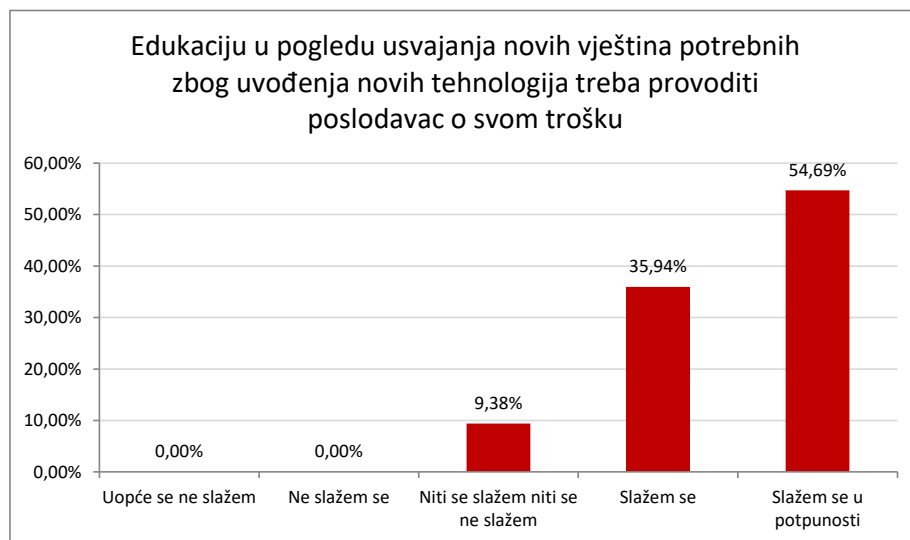
3. Vaše mišljenje o vještinama koje su potrebne za obavljanje radnih zadataka nakon uvođenja digitalnih tehnologija



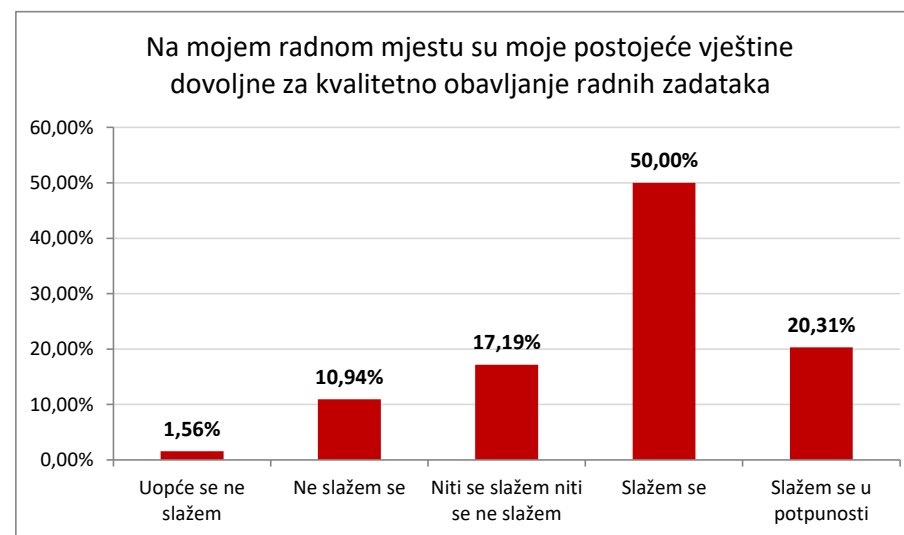
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

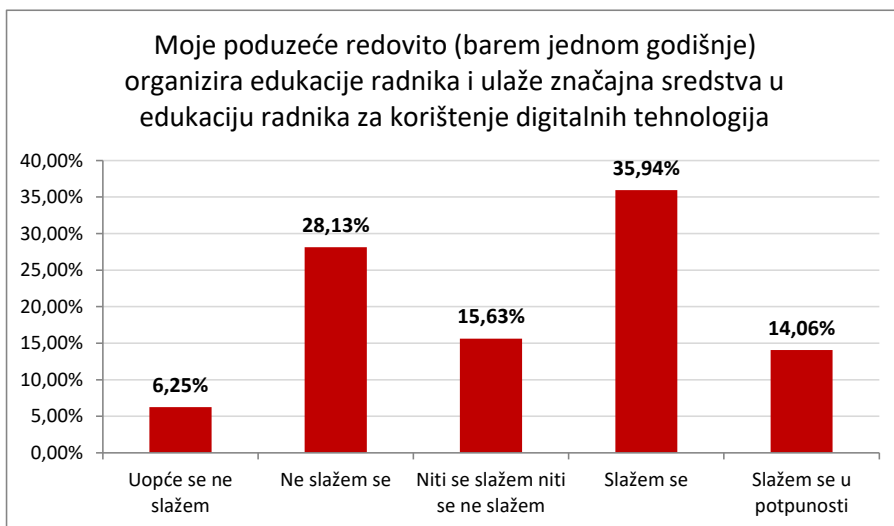


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

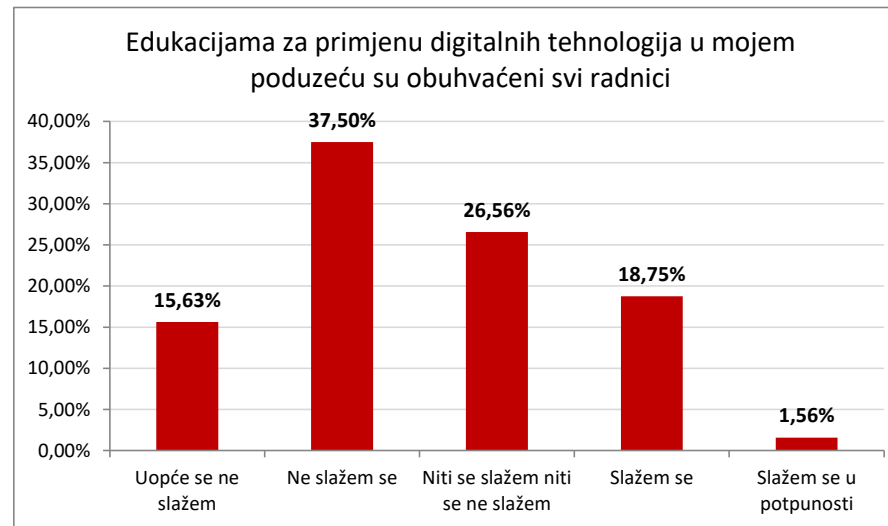


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

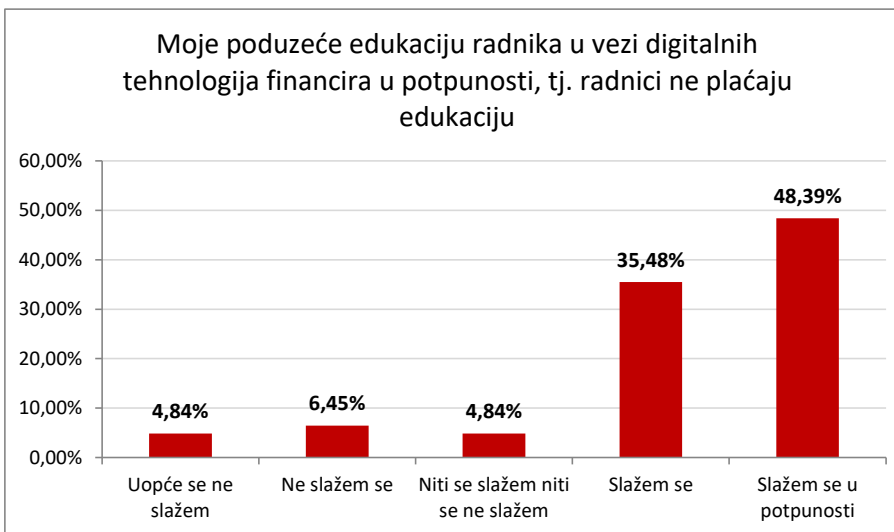
4. Vaše mišljenje o edukaciji i informacijama o primjeni digitalnih tehnologija u Vašem poduzeću:



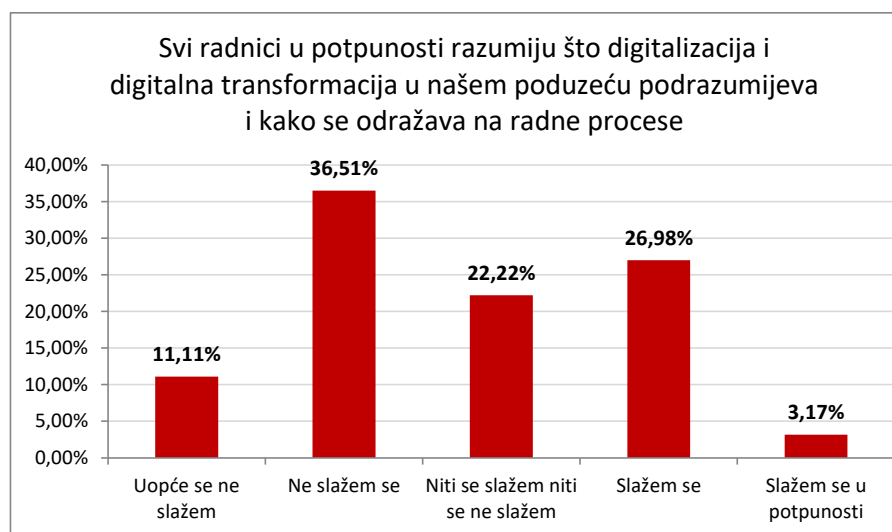
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



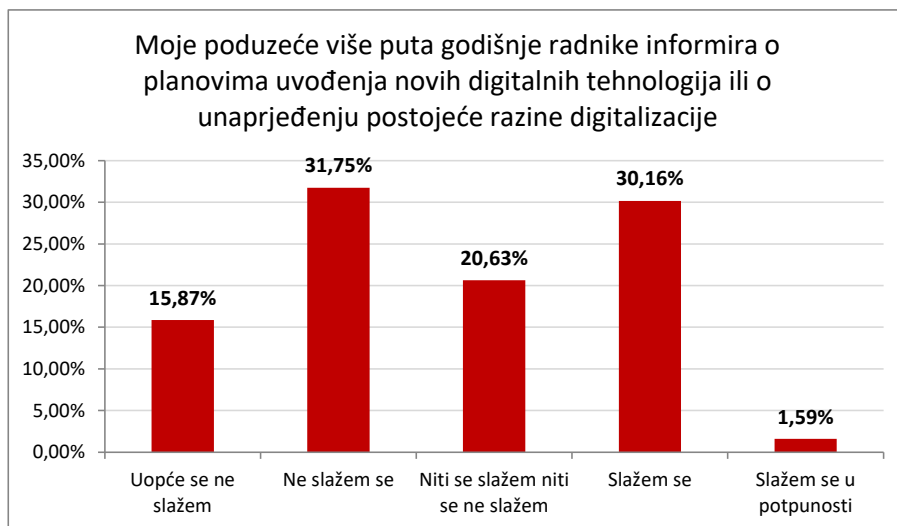
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



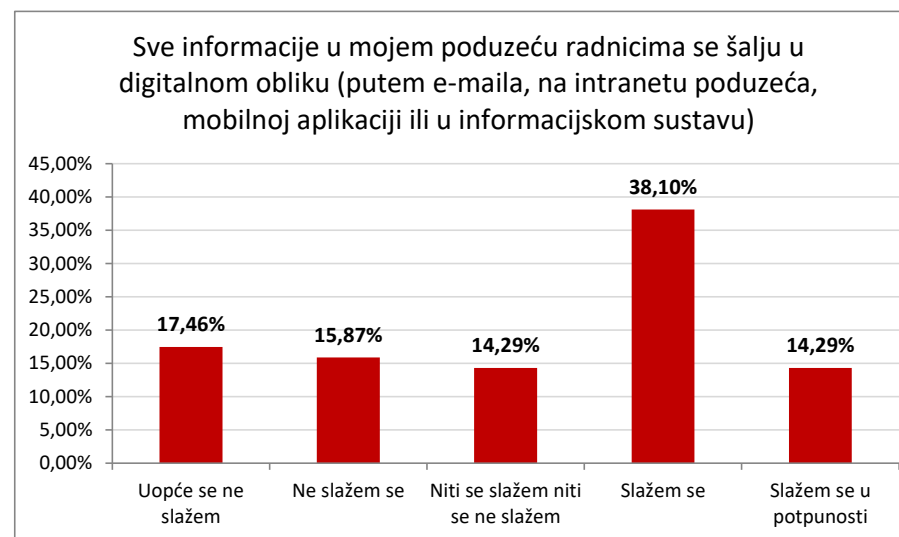
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



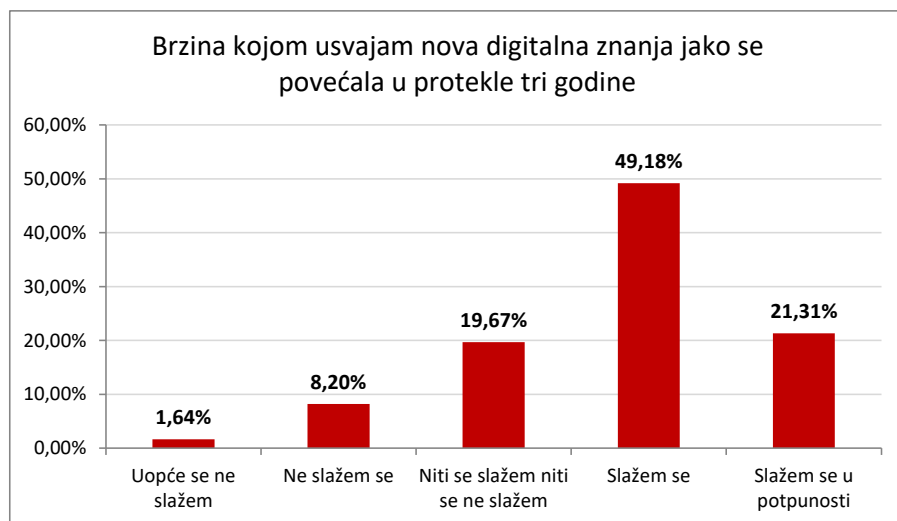
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

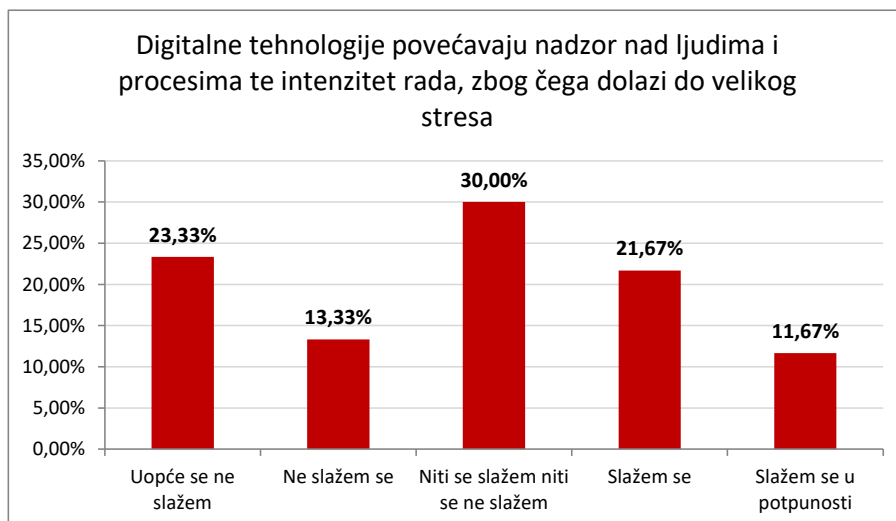


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

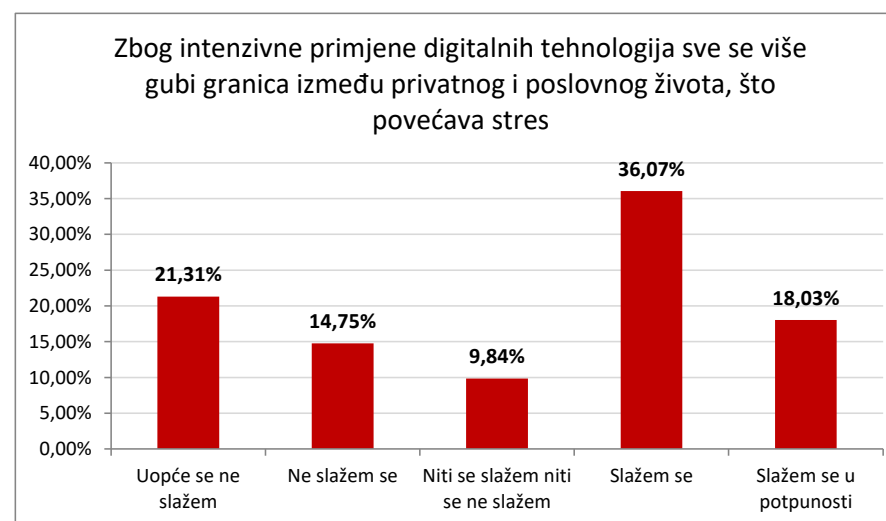


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

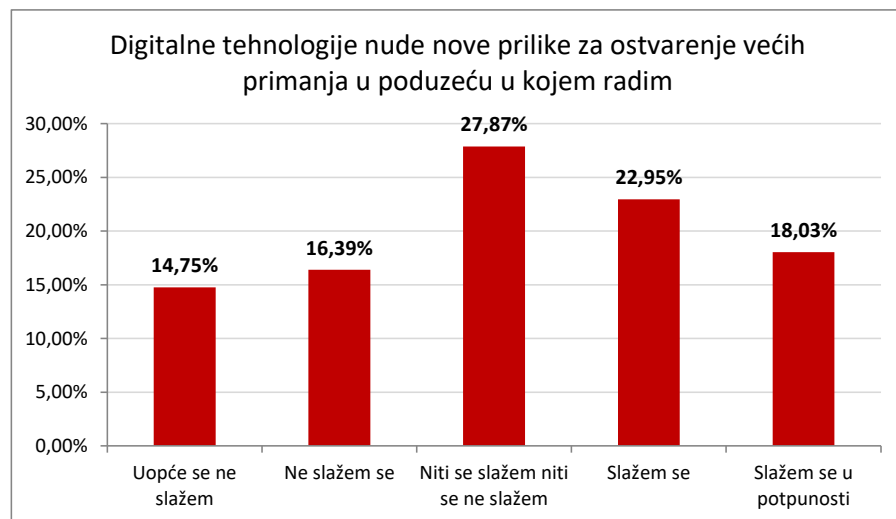
5. Vaše mišljenje o utjecaju primjene digitalnih tehnologija:



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

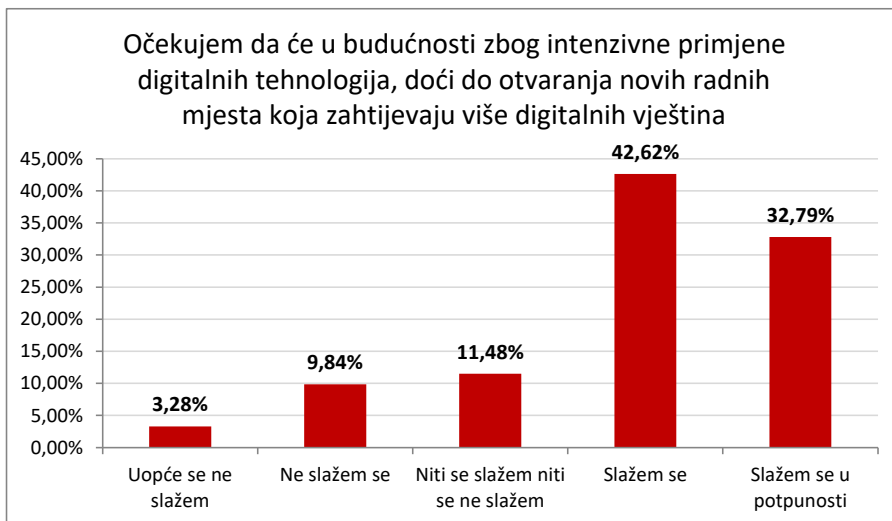


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

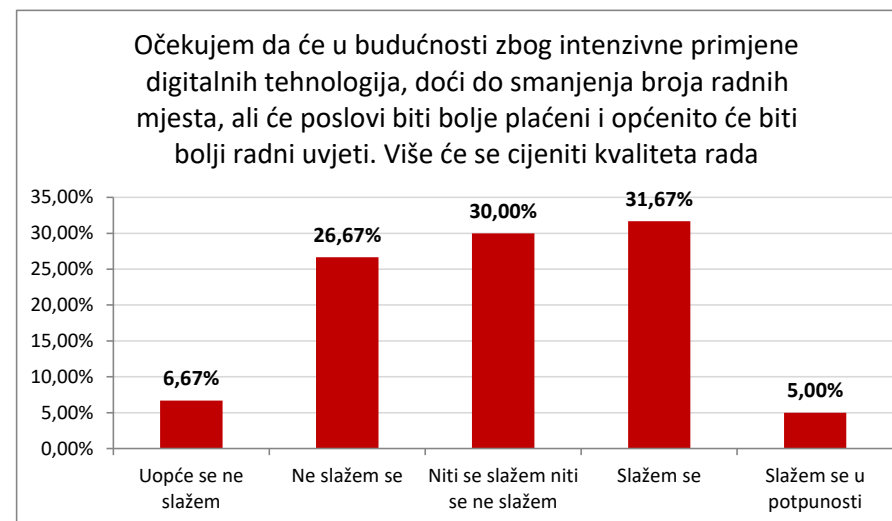
Vaše mišljenje o utjecaju primjene digitalnih tehnologija koje nije navedeno u prethodnim odgovorima

Ako se pravilno implementira može biti korisno
Treba se dodatno educirati kako bi se stekla znanja o novim digitalnim tehnologijama i tako smanjio stres.
Digitalne tehnologije otuđuju ljude i zdravu direktnu komunikaciju
Prednost i kod rada od kuće
Bespotrebno forsiranje korištenja društvenih mreža za sve zaposlenike, bez obzira želi li netko biti na mrežama - facebook, instagram, viber, linkedin

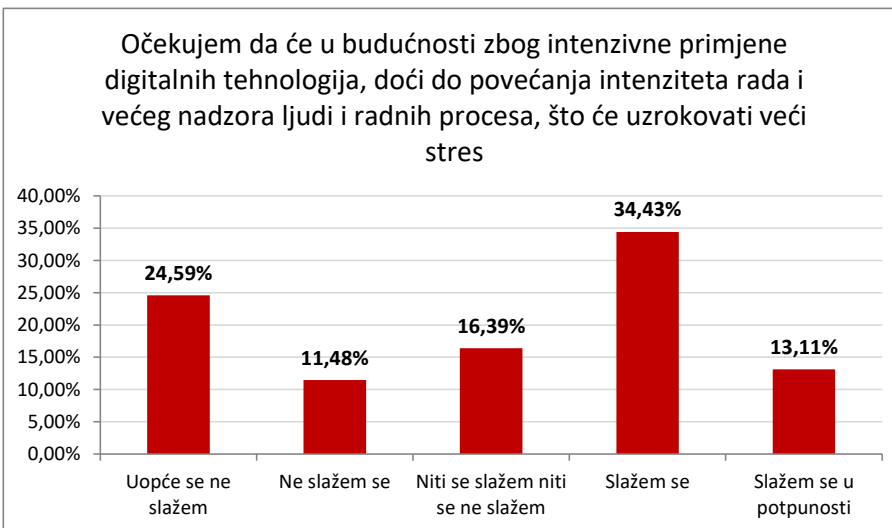
6. Vaša očekivanja vezana za budućnost primjene digitalnih tehnologija:



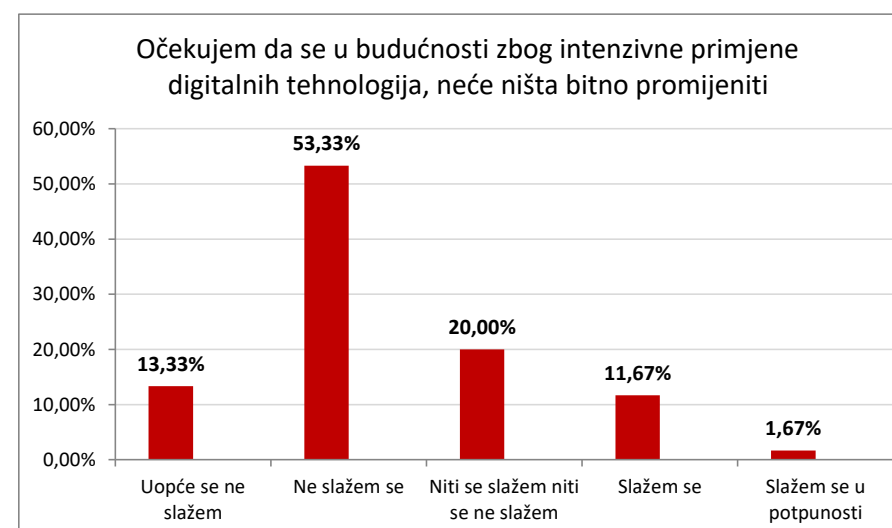
Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

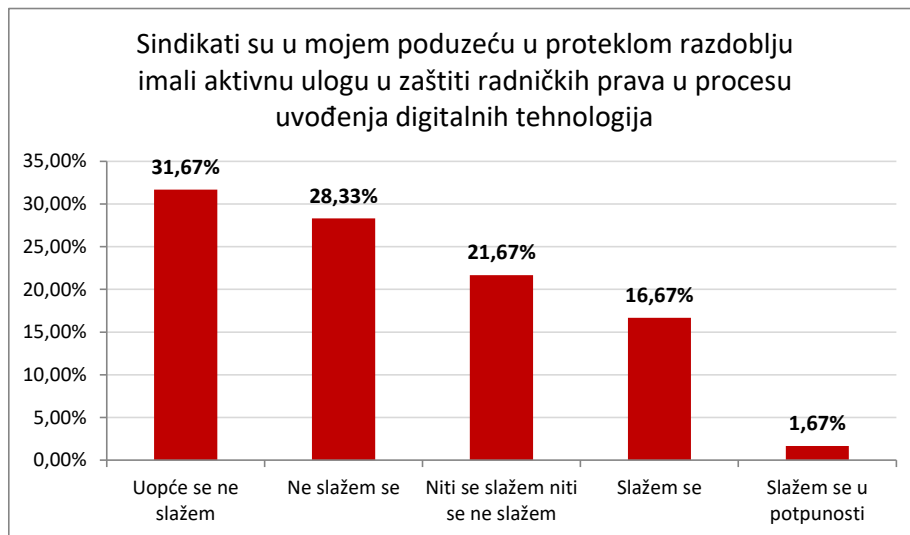


Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

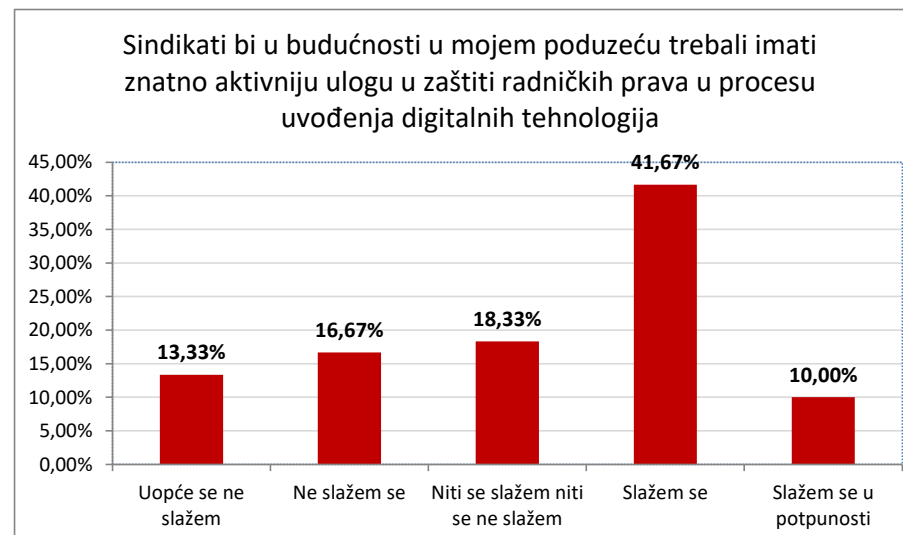
Što očekujete vezano za budućnost primjene digitalnih tehnologija, a nije navedeno u prethodnim odgovorima?

Olakšavanje rada radnicima
U turističko-ugostiteljskim djelatnostima ipak je čovjek na prvom mjestu, ali se mora stalno educirati i prihvaćati nove digitalne tehnologije, kako bi mu olakšale posao.
Ljudi postaju poluroboti
Povećanjem digitalnih tehnologija će postati upitan rad "starijih" radnika koji nisu u mogućnosti pratiti intenzivni razvoj, a možda su najbolji u svom operativnomodjelu na radnim mjestima.
Ne smatram da svaka promjena nužno uzrokuje stres, ali svakako digitalizacija donosi optimizaciju poslovnih procesa, bolju kontrolu i veći učinak

7. Vaše mišljenje o sindikalnim aktivnostima vezanim za uvođenje digitalnih tehnologija:



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za radnike u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

Vaše mišljenje o vrsti aktivnosti koje bi sindikati trebali provoditi vezano za zaštitu radničkih prava vezano za uvođenje digitalnih tehnologija

Radno vrijeme
Da ne dolazi do smanjenja broja zaposlenika
Sindikalni povjerenik i Predstavnik radnika zaštite na radu bi se trebali dodatno educirati, te pratiti kako se uvode nove digitalne tehnologije te po potrebi reagirati.
Češća komunikacija za svim zaposlenicima, bez obzira da jesu ili nisu članovi sindikata
Digitalne tehnologije vrlo su značajne za bolju informiranost radnika, ali zahtijevaju određena znanja, koja većini radnika predstavljaju problem, nisu pretjerano zainteresirani za stjecanje novih znanja i vještina.
Kako naplatiti fer troškove koji imaju radnici kod rada od kuće
Mogućnosti besplatinih stručnih online edukacija za članove, npr. korištenje alata kao što su Excel, Microsoft Outlook, priprema Powerpoint prezentacija

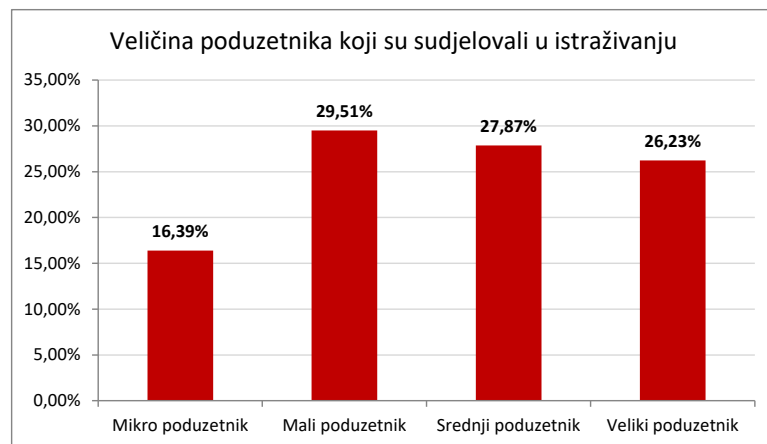
PRILOG 3: OBRADA REZULTATA ANKETNOG ISTRAŽIVANJA POSLODAVACA U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA

N=62

Anketni upitnik: <https://www.surveymonkey.com/r/poslodavci-turizam>

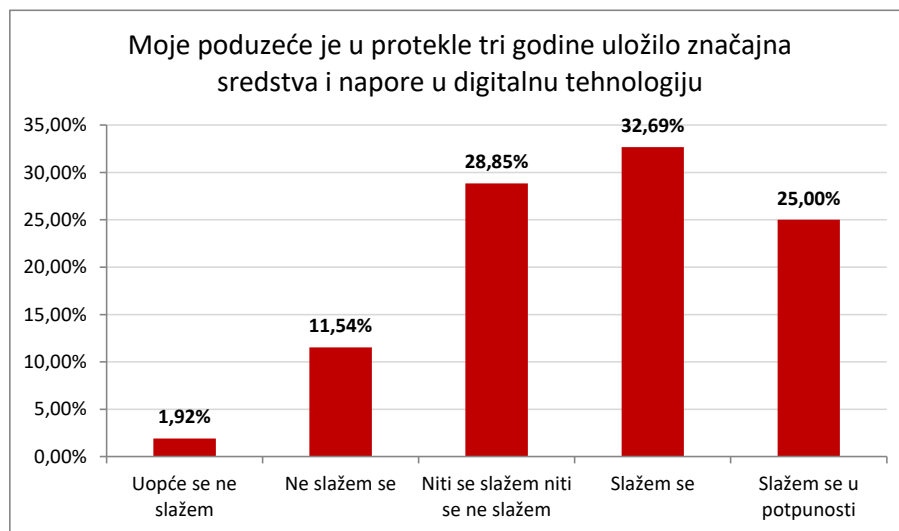
Istraživanje je provedeno online putem u razdoblju od studenog do prosinca 2022. godine, među poslodavcima u sektoru turizma i ugostiteljstva Hrvatske. Distribucija upitnika izvršena je putem:

- **Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske;**
- **Udruge jedinstvenih malih hotela Hrvatske „Stories“;**
- **Kamping udruženja Hrvatske;**
- **Sektora za turizam Hrvatske gospodarske komore;**
- **osobne distribucije upitnika organizirane od strane autora istraživanja.**

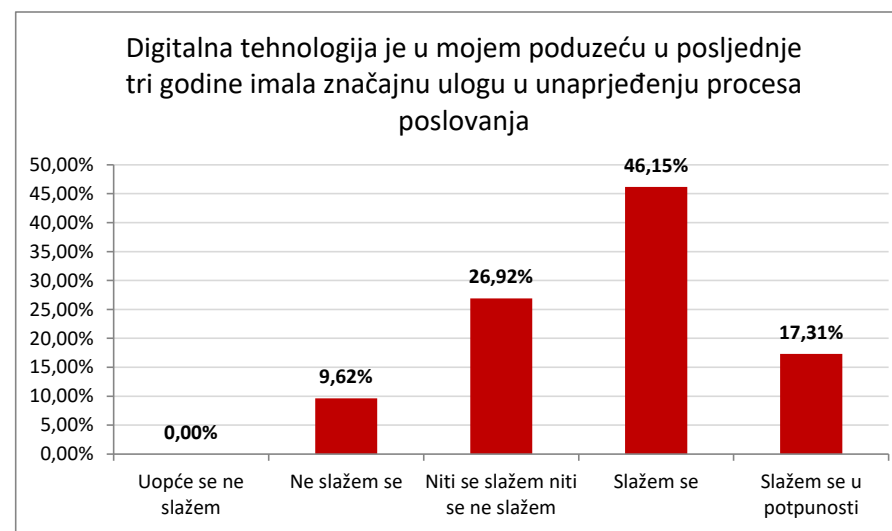


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

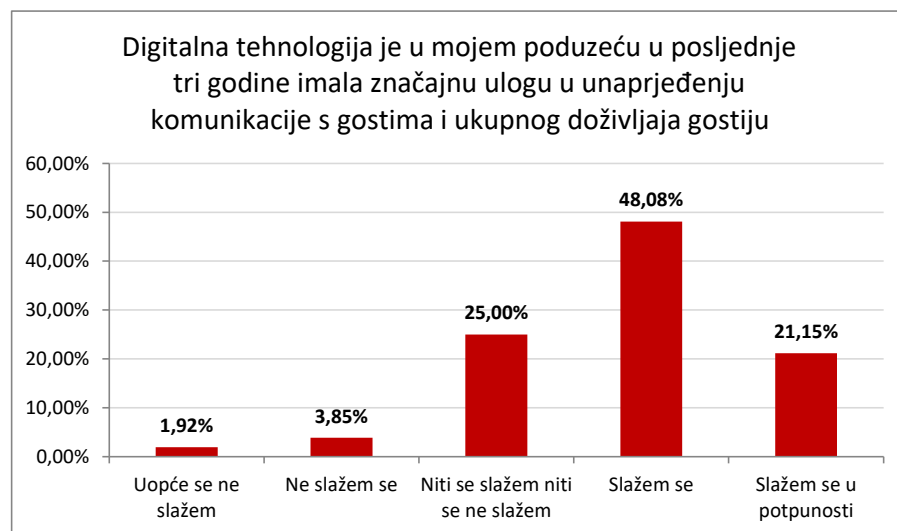
1. Vaše mišljenje o primjeni digitalnih tehnologija u Vašem poduzeću:



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

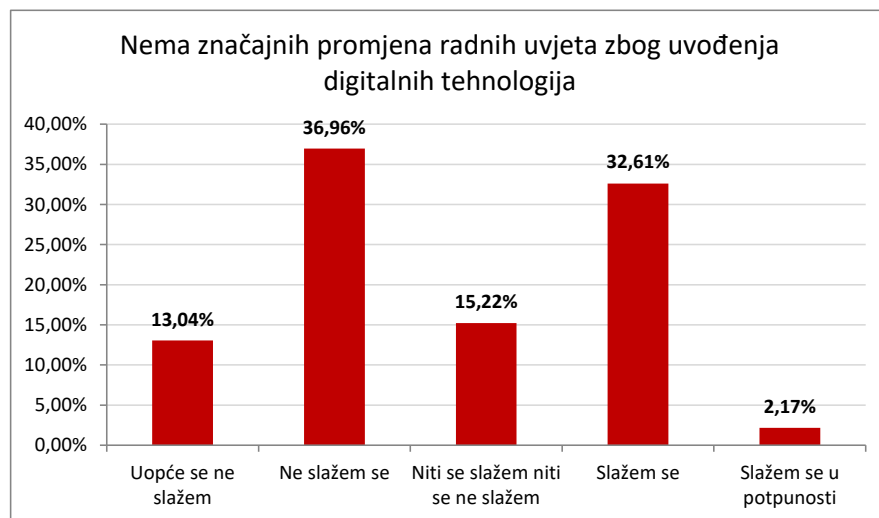


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

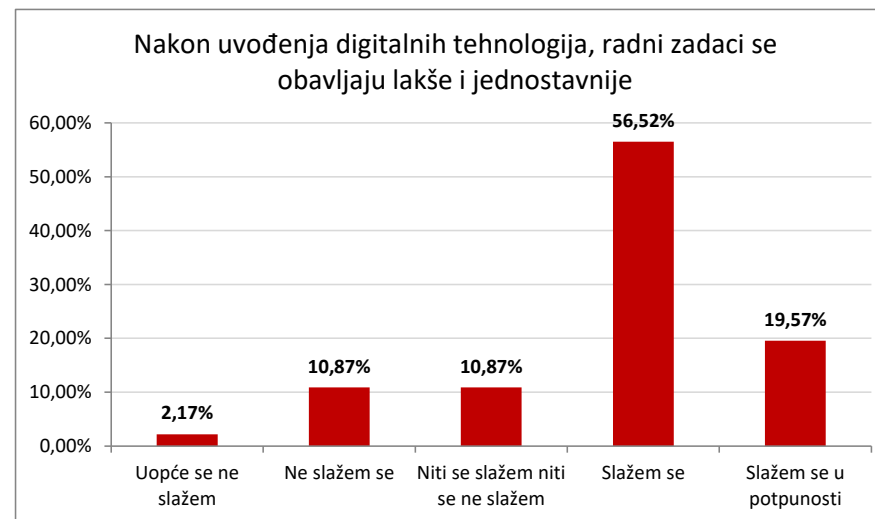


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

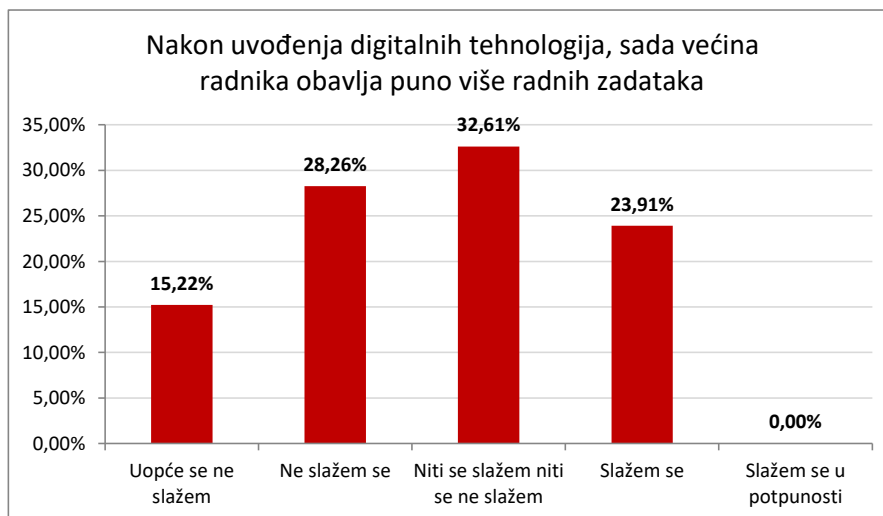
2. Na koji način uvođenje digitalnih tehnologija u Vašem poduzeću utječe na radne uvjete?



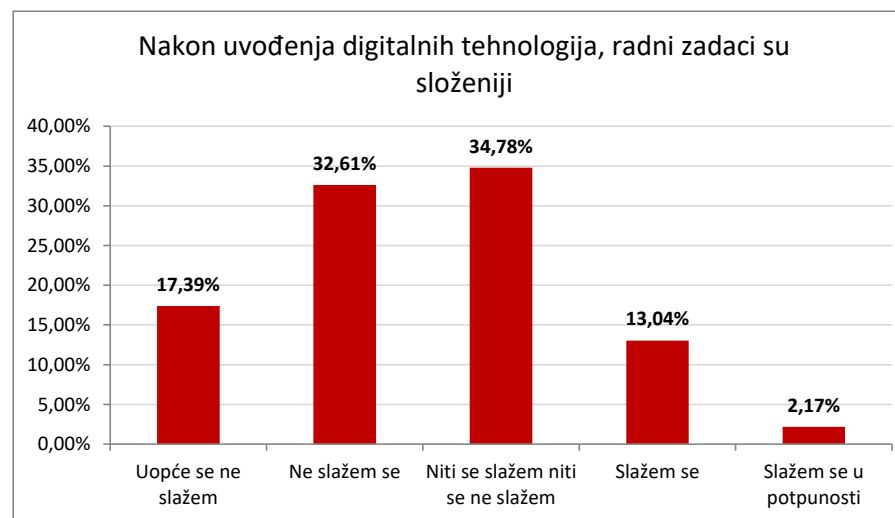
Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



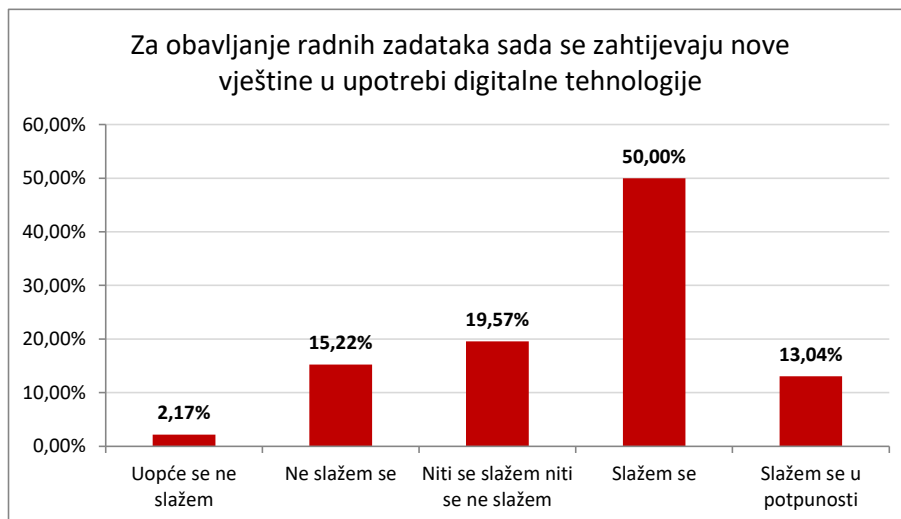
Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

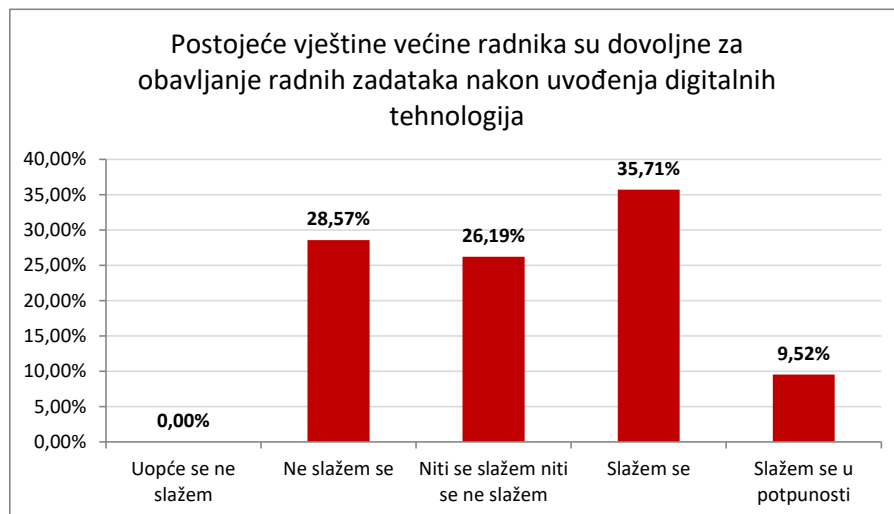


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

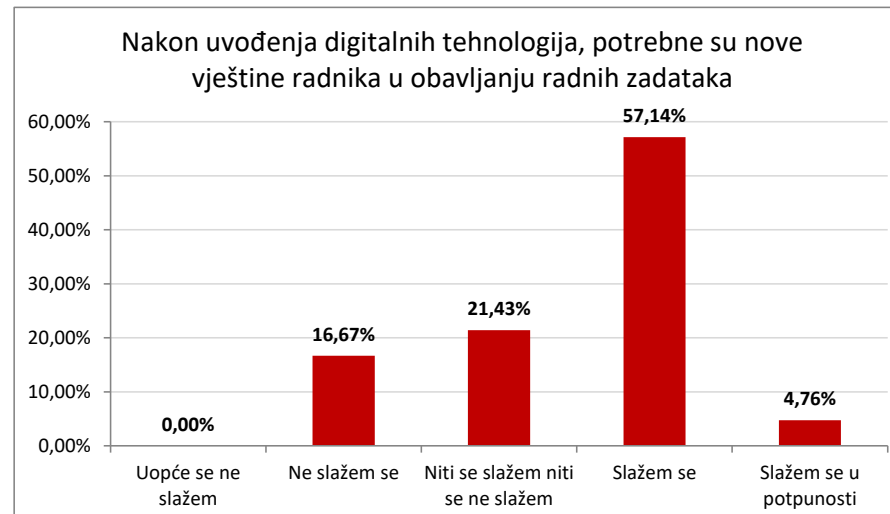
Što se promijenilo nakon uvođenja digitalnih tehnologija, a nije navedeno u prethodnim odgovorima

Vrijeme trajanja određenih poslovnih procesa znatno se smanjilo
Vrijeme trajanja određenih poslovnih procesa znatno se smanjilo
Olakšao se je rad zaposlenika, ubrzao se je sam proces rada- imamo više analiza, evidencija. Posvećujemo se više zadovoljstvu i usluzi gostima.

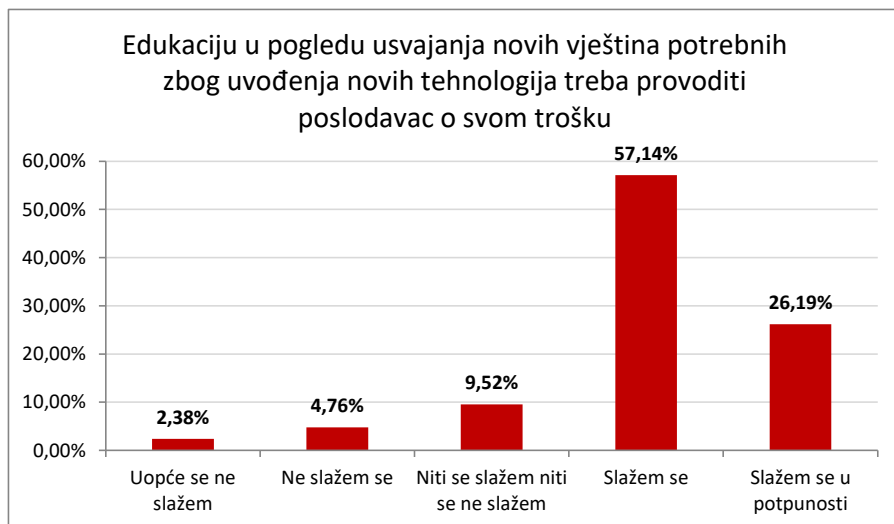
3. Vaše mišljenje o vještinama koje su potrebne za obavljanje radnih zadataka nakon uvođenja digitalnih tehnologija



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

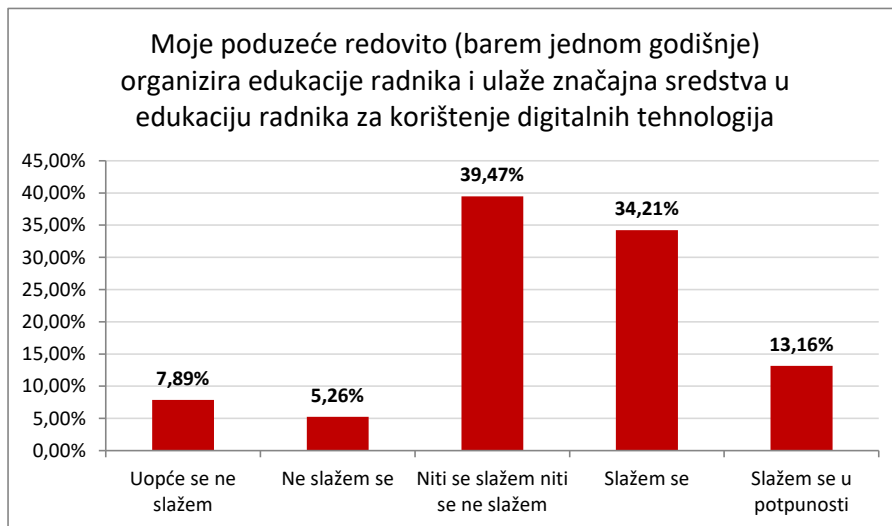


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

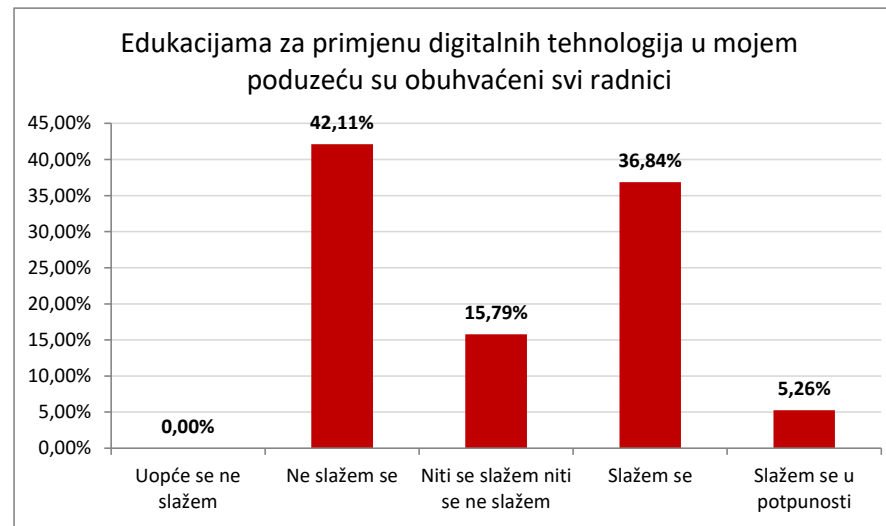


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

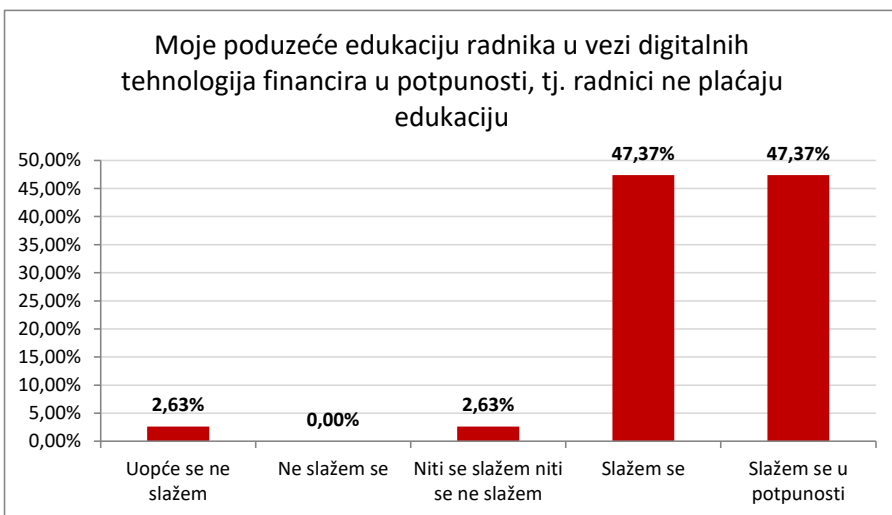
4. Vaše mišljenje o edukaciji i informacijama o primjeni digitalnih tehnologija u Vašem poduzeću



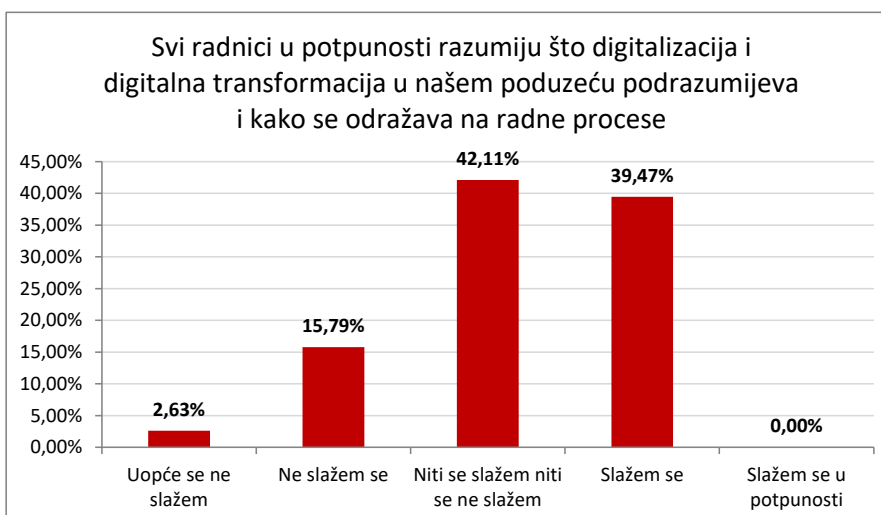
Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



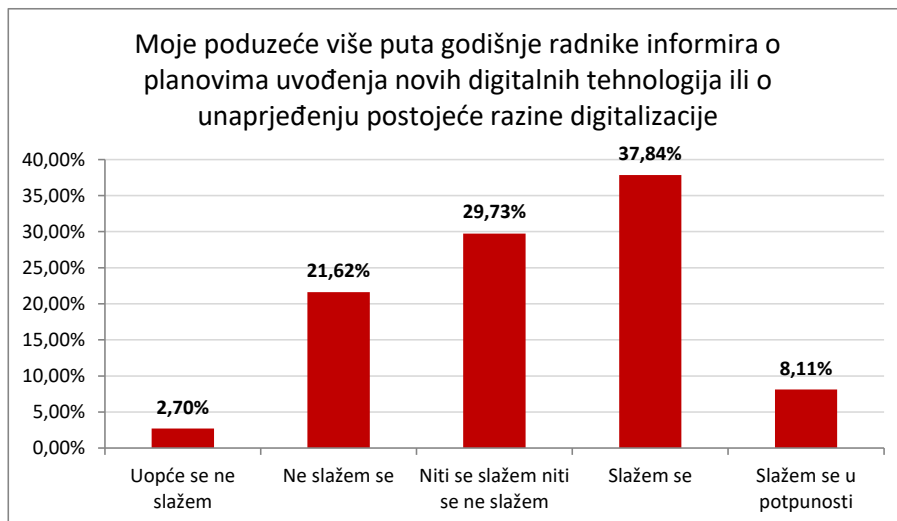
Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



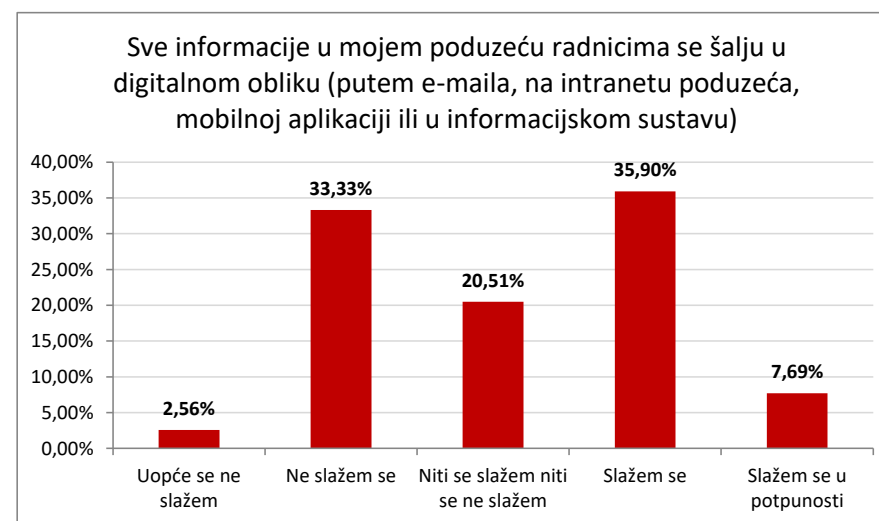
Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

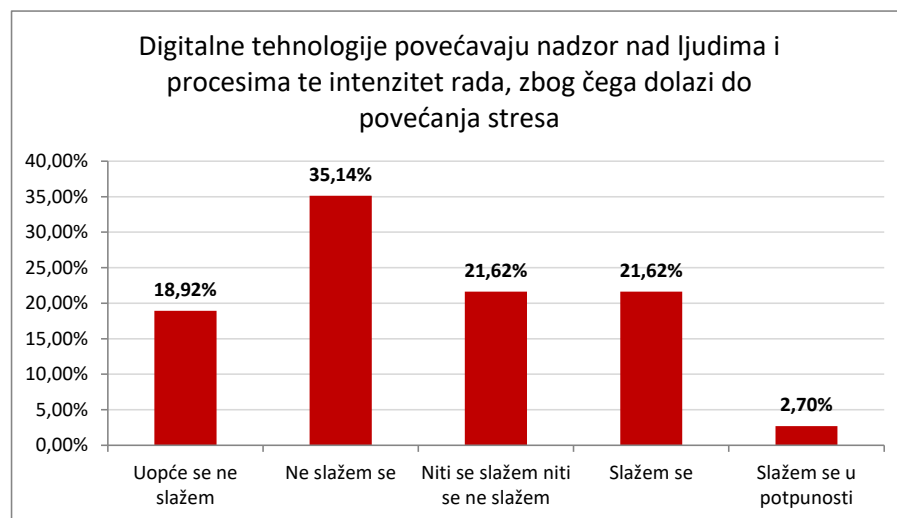


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

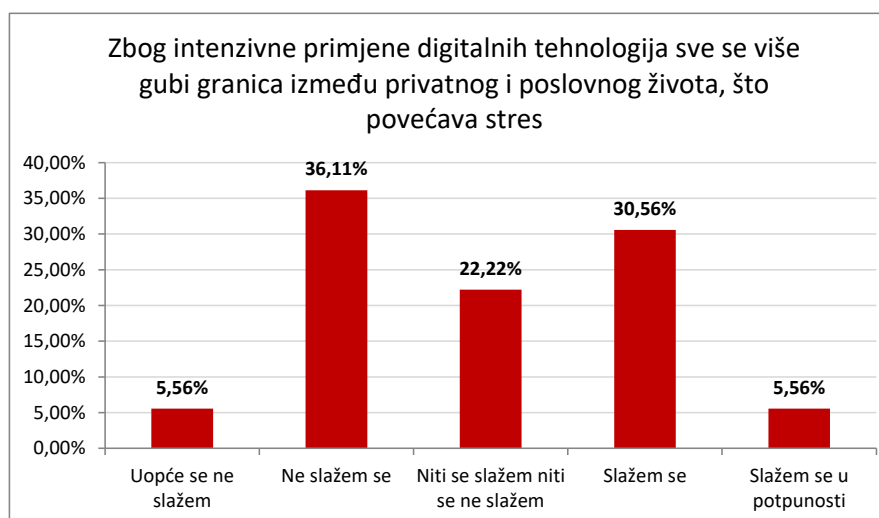


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

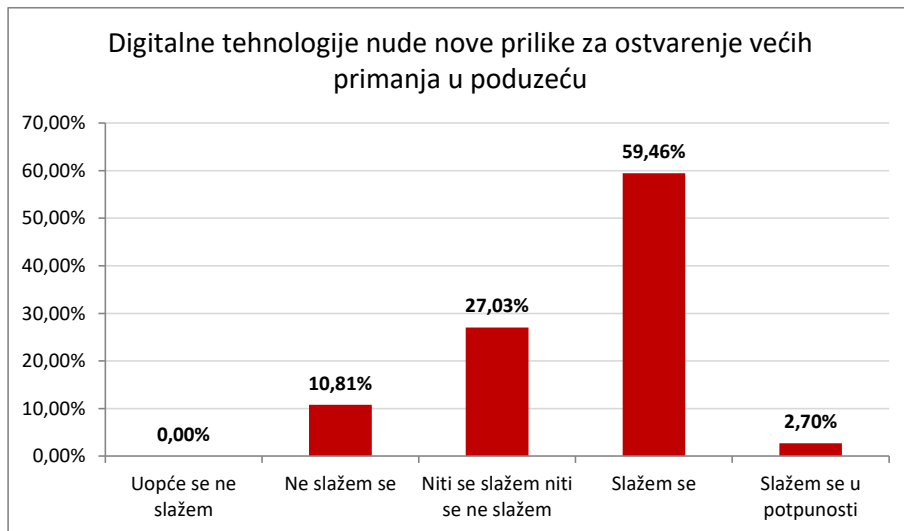
5. Vaše mišljenje o utjecaju primjene digitalnih tehnologija



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

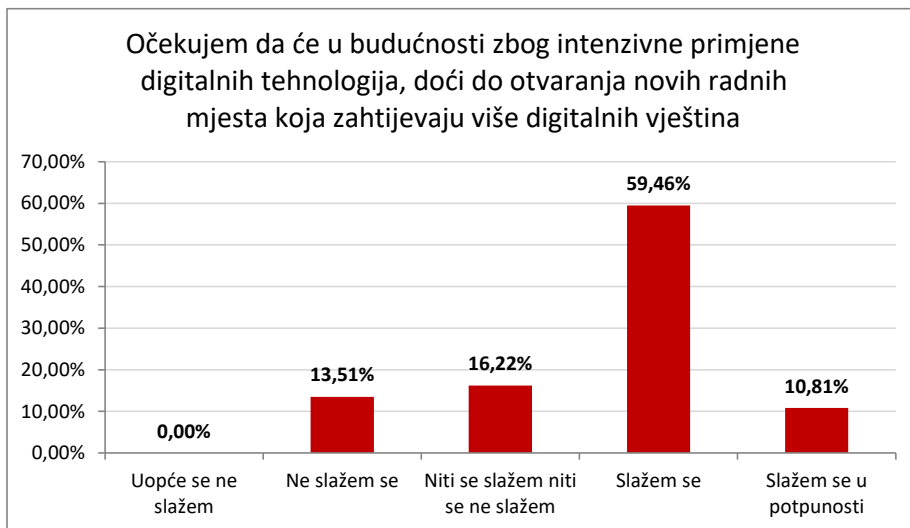


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

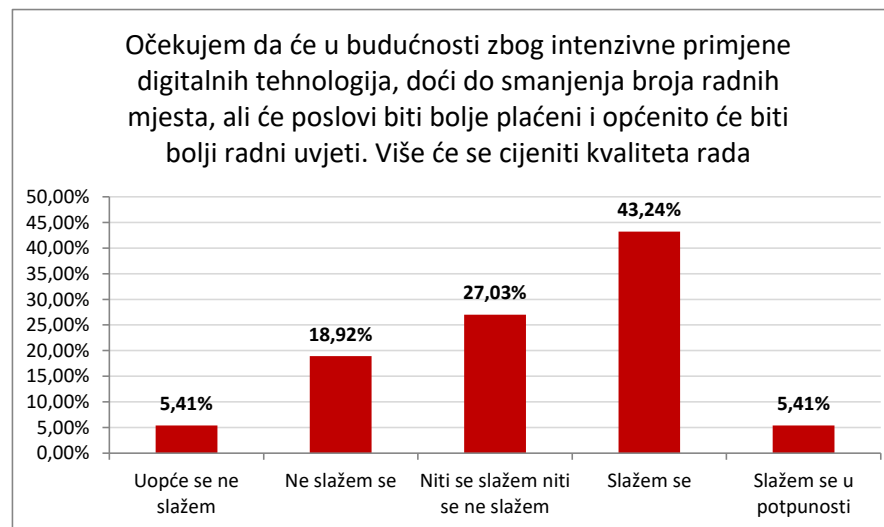


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

6. Vaša očekivanja vezana za budućnost primjene digitalnih tehnologija:



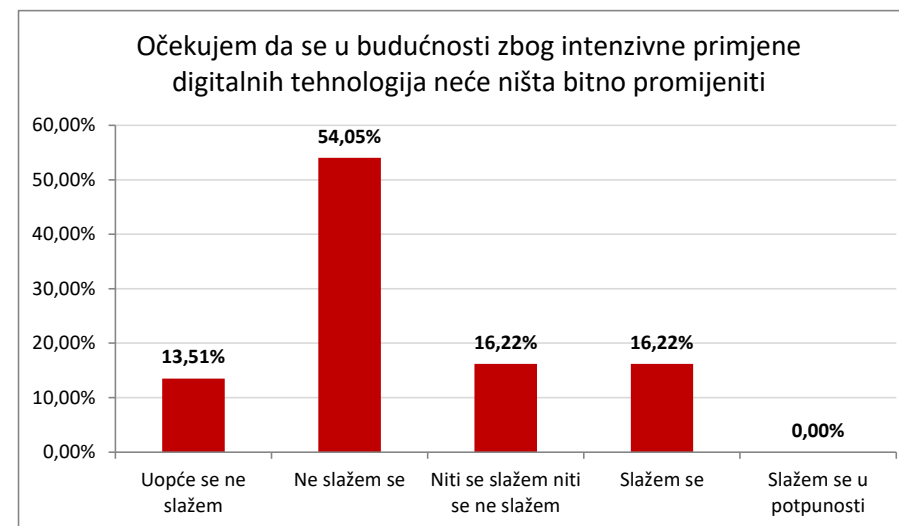
Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

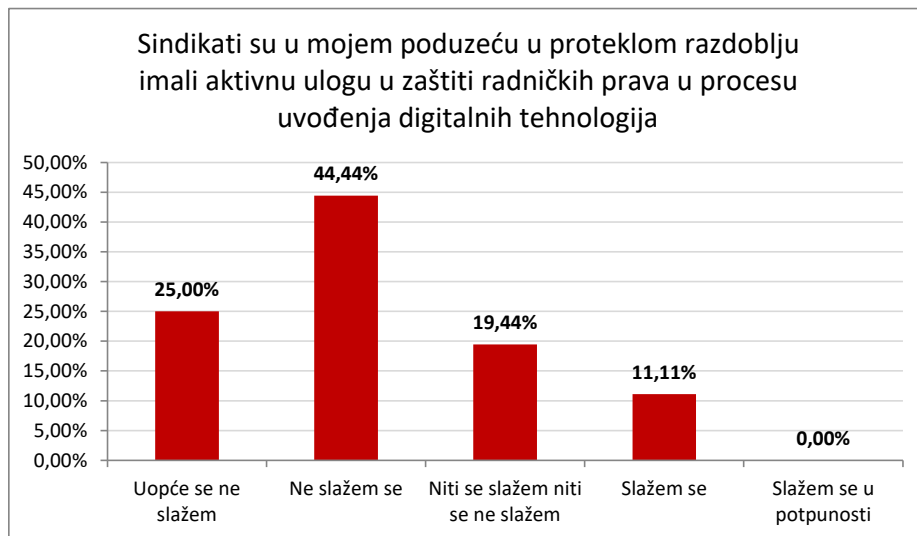


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

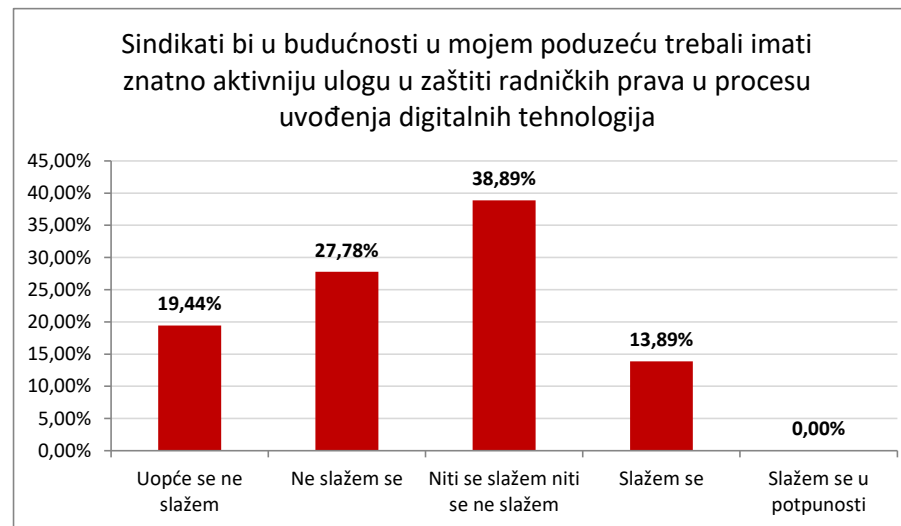


Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

7. Vaše mišljenje o sindikalnim aktivnostima vezanim za uvođenje digitalnih tehnologija:



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.



Izvor: Anketni upitnik za poslodavce u turističko-ugostiteljskim poduzećima, prosinac 2022.

Vaše mišljenje o vrsti aktivnosti koje bi sindikati trebali provoditi vezano za zaštitu radničkih prava vezano za uvođenje digitalnih tehnologija

Veći pritisak na poslodavce i s druge strane na financijere
Trebali bi biti informirani o planovima uvođenja digitalizacije.
sindikata nije educiran na polju digitalnih tehnologija i ne može samo tako zastupati radnike na tom polju
Bojim se da u budućnosti neće biti radnika, a time ni članova sindikata :(

PRILOG 4: FOKUS GRUPA SA SINDIKALNIM POVJERENICIMA SSSH-A TE PREDSTAVNICIMA SSSH-A I STUH-A

Fokus grupa je održana 3. studenoga 2022., a prisustvovali su sindikalni povjerenik SSSH za područje Istre i Kvarnera, sindikalni povjerenik hotelsko-turističke kompanije koja je jedan od lidera u provođenju digitalne transformacije u Hrvatskoj, te predstavnici SSSH i STUH-a. Ova je fokus grupa poslužila za bolji uvid u studiju slučaja hotelsko-turističkog poduzeća koji je jedan od lidera u provođenju digitalne transformacije u sektoru turizma i ugostiteljstva u Hrvatskoj.

1. Postoji li strategija digitalne transformacije poduzeća (u pisanom obliku, samostalna strategija ili dio ukupne strategije poduzeća)?

Strategija digitalne transformacije u formalnom, pisanom obliku ne postoji. Digitalizacija u našem poduzeću je započela 2015. godine. Uvode se digitalna rješenja koja doprinose efikasnosti poslovnih procesa i kvalitetnijoj komunikaciji s gostima. Sektor IT-a predlaže rješenja koja treba uvesti, a Uprava poduzeća odobrava. Radničko vijeće daje suglasnost na uvođenje novih digitalnih rješenja.

2. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komuniciraju li služba ljudskih potencijala i/ili menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Radnici uglavnom razumiju da je digitalizacija trend kojemu se svako poduzeće treba prilagoditi uvođenjem rješenja koja ubrzavaju poslove, povećavaju kvalitetu rada. Naravno, na početku, kada smo počeli uvoditi prva digitalna rješenja, bilo je malo otpora zbog nerazumijevanja, ali kada je izvršena početna obuka i kada je prošao proces uhodavanja u primjeni novih digitalnih rješenja, radnici shvaćaju da im u konačnici to olakšava obavljanje poslova i radnih zadataka.

3. Je li u proteklih pet godina digitalizacija /digitalna tehnologija imala ključnu ulogu u povećanju obujma i učinkovitosti poslovanja poduzeća?

Uvođenje digitalnih rješenja prisutno je u gotovo svim sektorima i odjelima poduzeća, na recepciji (*online check-in* i dodjela soba, digitalni ključ), u domaćinstvu i održavanju (bilježenje očišćenih soba i eventualnog kvara u sobama – olakšava informiranje recepcije i održavanja), u gostinjskim sobama (samonaplatni mini barovi, online naručivanje usluga wellnessa i room servicea), digitalni potpis, digitalizacija prodaje i sustava rezervacija, digitalizacija računovodstva i materijalnog knjigovodstva itd.

4. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom:
 - u odnosima s gostima (*guest-facing*)
 - u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Većina digitalnih rješenja je uvedena u odnosima s gostima, kako bi olakšala komunikaciju s gostima, ali također su uvedena i digitalna rješenja koja olakšavaju poslovne procese, te omogućavaju brže izvršenje.

5. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Digitalizacija je za sada utjecala samo na povećanje zapošljavanja, naročito u IT sektoru. Do gašenja radnih mjesta kao posljedica uvođenja digitalnih rješenja nije došlo, a ne vjerujemo da bi se to moglo dogoditi u budućnosti. Sektor ugostiteljstva i turizma je prije svega uslužna djelatnost koja ovisi o čovjeku koji pruža uslugu. Gosti to očekuju, te im nikakva digitalna rješenja ne mogu zamijeniti čovjeka u pružanju usluge.

6. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije? Organiziraju li se u poduzeću (ili su bile organizirane) edukacije za razvoj vještina potrebnih za rad sa digitalnim rješenjima? Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Nakon početnog razdoblja uhodavanja, kada je bilo malo otpora uvođenju novih digitalnih rješenja, izvršene su obuke za primjenu, te su se radnici naučili upotrebljavati ta rješenja i uvidjeli da im koriste u obavljanju posla, u smislu brzine i efikasnosti. Obuka je ključna, kao i pružanje kontinuirane podrške radnicima od strane zaposlenih u IT sektoru poduzeća. Edukacije vezane za digitalnu transformaciju trebaju uključiti prvo osvještavanje potrebe digitalne transformacije općenito i to poželjno za sve radnike u poduzeću, a onda kod uvođenja novog digitalnog rješenja, treba organizirati praktične obuke vezane specifično za korištenje tog rješenja, i to za radnike koji ga koriste u obavljanju radnih zadataka.

7. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Digitalizacija je proces koji olakšava poslovne procese, ubrzava obavljanje radnih zadataka i predstavlja polugu za učinkovitije poslovanje. Također, u odnosima s gostima, digitalna rješenja pospješuju i olakšavaju komunikaciju s gostima. Na taj način utječu na podizanje kvalitete usluge. Digitalna transformacija za sada nije pokazala negativne učinke na radna mjesta i radnike u sektoru turizma i ugostiteljstva.

8. Je li sindikat do sada poduzimao neke aktivnosti vezano za digitalizaciju? Prema Vašem mišljenju, kakve bi sindikalne aktivnosti bile potrebne vezano za digitalnu transformaciju?

Sindikat do sada nije bio aktivno uključen u procese digitalne transformacije, no predstavnici sindikata su dio radničkog vijeća koje se konzultira oko uvođenja novih digitalnih rješenja u poduzeće. Ovu su ulogu predstavnici sindikata obavljali.

9. Jesu li procesi digitalizacije na bilo koji način utjecali na djelovanje sindikata u poduzeću, odnosno jesu li olakšali, otežali ili izazvali neku drugu promjenu u sindikalnome djelovanju i aktivnostima?

Nismo primijetili učinke procesa digitalizacije na djelovanje sindikata u poduzeću, budući da nije bilo izravnih pozitivnih ili negativnih promjena sindikalnoga djelovanja pod utjecajem digitalizacije.

10. Je li sindikat bio konzultiran ili na neki drugi način uključen tijekom procesa implementacije digitalnih tehnologija? Ako da, na koji način i u kojoj fazi? (ovo pitanje konzultacija proizlazi kao izričita obveza poslodavca da konzultira radničko vijeće, a zanimljivo bi bilo saznati što je sa sindikatom u tom procesu)

Sindikalni predstavnici su dio radničkog vijeća koje je konzultirano kod uvođenja digitalnih rješenja.

11. Je li sindikat bio uključen u osmišljavanje i/ili provedbu edukacije vezano za digitalizaciju?

Specifično vezano za digitalizaciju odnosno digitalnu transformaciju, sindikat nije bio uključen u edukacije. Sindikat je organizirao edukacije u vezi radničkih prava.

PRILOG 5: FOKUS GRUPA S RADNICIMA IZ HOTELSKO-TURISTIČKIH PODUZEĆA

Fokus grupa je održana 29. studenoga 2022., a prisustvovali su sindikalni povjerenik SSSH za područje Istre i Kvarnera, te radnici iz hotelsko-turističkih poduzeća, iz područja operacija i recepcije.

1. Jesu li u proteklih par godina na vašim radnim mjestima uvedena neka digitalna rješenja?

Digitalna rješenja se uvode u gotovo sva područja poslovanja, kako na radnim mjestima koja dolaze u izravan kontakt s gostima, tako i na radnim mjestima u tzv. „back-of-the-house“ (koji ne dolaze u izravan kontakt s gostima).

2. Da li prema vašem mišljenju uvođenje digitalnih rješenja u poslovanju turističkih poduzeća:

- olakšava i ubrzava obavljanje poslova?
- postavlja pred radnike potrebu poznavanja digitalnih rješenja, dakle, traže se neke „nove“ vještine od radnika?

Uvođenje digitalnih rješenja uglavnom vodi ka olakšanju i ubrzanju poslova. Za obavljanje poslova radnicima su potrebne osnovne digitalne vještine, ali poduzeća osiguravaju obuku radnika kada se uvode nova digitalna rješenja. Nakon početnog uhodavanja, radnici ovladavaju potrebnim vještinama za primjenu digitalnih rješenja. U operacijama, naročito među sobaricama, bilo je potrebno razdoblje uhodavanja, ali na recepciji je proces uvođenja digitalnih rješenja tekao brže, budući da zaista olakšava poslovanje.

3. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije? Općenito gledano u vašem poduzeću, imaju li radnici dovoljno vještina da obavljaju svoje poslove putem uvedenih digitalnih rješenja?

Ispočetka je bilo razdoblje privikavanja na nova digitalna rješenja, i malo nesnalaženja među radnicima. No, nakon što prisustvuju početnoj obuci, radnici se prilagođavaju digitalnim rješenjima. Povećanja normi uslijed digitalnih rješenja nema, niti primjera da se smanjuje broj radnika za obavljanje određenog posla radi toga što je na tom radnom mjestu uvedeno neko digitalno rješenje. Neki od radnika, uglavnom starijih i s nižom razinom digitalnih vještina, su se ispočetka žalili na novosti koje se uvode, ali nakon što su shvatili da im ta digitalna rješenja zapravo olakšavaju posao, prilagodili su se. U pravilu, radnici se ne žale na uvođenje digitalnih rješenja, jer nakon što ovladaju potrebnim vještinama, razumiju da im ta digitalna rješenja olakšavaju posao. Na radnim mjestima koja ne dolaze u izravan dodir s gostima je zaposlen priličan broj stranih radnika. Oni su se također prilagodili digitalnim rješenjima, nema izrazitijih problema u praksi. Mlađi radnici posjeduju sve potrebne digitalne vještine, a stariji radnici se prilagođavaju i uče kroz praksu. Kao sezonski radnici rade u velikom broju studenti i učenici, a oni se najbrže prilagođavaju digitalnim rješenjima, budući da su mlade generacije orijentirane na korištenje svih vrsta aplikacija. Zapravo je vidljivo da radnici shvaćaju da je digitalizacija trend koji trebaju usvojiti, a koji im pomaže u obavljanju poslova.

4. Provode li se edukacije radnika kada se uvode digitalni noviteti u poslovanje?

Svaki puta kada se uvodi neko novo digitalno rješenje, dobavljač tog softvera/rješenja izvrši početnu obuku radnika koji koriste to rješenje. Nakon toga, radnicima su na raspolaganju zaposlenici IT sektora, koji pomažu u primjeni, ako se pojavi neki problem. Tako da sve u svemu nemamo problema u primjeni digitalnih rješenja.

5. Komuniciraju li menadžment ili služba ljudskih potencijala povremeno s radnicima kako bi im olakšali razumijevanje digitalizacije i uvođenja novih digitalnih rješenja?

Nadređeni menadžeri su na raspolaganju radnicima u rješavanju svih problema koji se jave u radu, ne samo u pogledu digitalizacije. Neke opće informacije koje bi se redovito dijelile svim radnicima u pogledu razumijevanja digitalizacije u pravilu nema, već se organiziraju praktične specifične obuke kada se uvodi neko novo digitalno rješenje u poslovanje, i to za radnike koji upotrebljavaju to rješenje. Tu puno pomažu zaposlenici IT sektora. U većim hotelsko-turističkim kompanijama sustav informiranja radnika je digitaliziran, to jest šalju se informacije putem intraneta, ili putem e-maila, a neke kompanije imaju razvijene i svoje aplikacije za komunikaciju s radnicima putem mobitela.

6. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Do sada nije ugašeno niti jedno radno mjesto radi uvođenja digitalnih rješenja, a ne vjerujemo niti da će do toga doći. U turizmu je u kontaktu s gostima ključan čovjek koji jedini može pružiti kvalitetnu personaliziranu uslugu, tako da ne očekujemo da će digitalizacija u budućnosti zamijeniti ljude na njihovim radnim mjestima. U tzv. „back-of-the-house“ dijelu poslovanja, odnosno na radnim mjestima koja ne dolaze u dodir s gostima, već je ranije, prije uvođenja digitalnih rješenja, broj potrebnih radnika prilagođen u skladu sa standardima produktivnosti, tako da nakon uvođenja digitalnih rješenja nije došlo do smanjenja broja radnih mjesta ili broja radnika na radnome mjestu, već se poslovi obavljaju na kvalitetniji i lakši način. Što se tiče otvaranja radnih mjesta kao posljedica digitalizacije, za sada je vidljivo da je zaposleno više radnika u IT odjelima, jer oni organiziraju cijeli proces digitalizacije i pomažu radnicima u svim odjelima u primjeni digitalnih rješenja. Također, neka su specijalistička radna mjesta povezana s digitalizacijom otvorena u marketingu (specijalist za digitalni marketing).

PRILOG 6: STAVOVI SREDNJIH I MALIH PODUZETNIKA U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU O DIGITALNOJ TRANSFORMACIJI

Provedeni su strukturirani intervjui s menadžmentom u sektoru turizma i ugostiteljstva, kod malih i srednjih poduzetnika.

HOTELSKO PODUZEĆE KOJE UKLJUČUJE HOTELE S MEĐUNARODNIM HOTELSKIM BRENDOVIMA:

1. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komunicira li menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Digitalizacija je općeprihvaćena od strane svih zaposlenika. To je naša konkurentska prednost u privlačenju novih zaposlenika.

2. Je li poduzeće u proteklih pet godina uložilo značajna sredstva u potpuno nove digitalne tehnologije ili u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija?

Cijeli koncept poslovanja unutar međunarodne hotelske grupacije čiji smo članovi, temelji se na digitalizaciji radnih procesa u svrhu pružanja brže i kvalitetnije usluge te u svrhu rasterećivanja radnika u provođenju radnih procesa.

3. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom: u odnosima s gostima (*guest-facing*), te u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Nije, jer je to temeljno već i prije navedenog razdoblja od pet godina, omogućeno konceptom rada pod okriljem međunarodnog brenda.

4. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Nisu.

5. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika.

Imaju.

6. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije?

Radnici su potpuno prilagođeni. Nema povećanja norme.

7. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Neće bitno utjecati na radne procese jer je digitalizacija već sastavni dio radnih procesa od otvaranja svakog hotela unutar poduzeća.

INDIVIDUALNI HOTEL S MEĐUNARODNIM HOTELSKIM BRENDOM:

1. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komunicira li menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Većina komunikacije na temu je redovna i ažurna te putem e-maila dok se dodatno sve bitnije tehnološke i sistemske promjene komuniciraju osobno na sastancima managementa ili rukovoditelja i njihovih zaposlenika.

2. Je li poduzeće u proteklih pet godina uložilo značajna sredstva u potpuno nove digitalne tehnologije ili u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija?

Nije primjenjivo jer firma/hotel posluje nešto manje od godinu dana.

3. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom: u odnosima s gostima (*guest-facing*), te u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Nije primjenjivo jer firma/hotel posluje nešto manje od godinu dana.

4. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Još nije do toga došlo, niti će doći u naredne 2-4 godine s obzirom da je poznato da, nažalost, hotelijerska branša nije najnaprednija u tehnološkom pogledu. Ipak, kada do toga dođe, proces će biti prirodan te balansiran jer će se otvoriti nova radna mjesta.

5. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika.

S obzirom da je većina ljudi u hotelu dobi 30-50 god razlike nisu toliko velike ali su isto primjetne tj. vidi se da mlađe generacije brže i sofisticiranije koriste nove tehnologije i digitalna rješenja u poslovnim procesima, ali nešto stariji kadar također solidno vlada istima i uz to ima bolje razumijevanje procesa zbog iskustva. Generalno, kod nas svatko ima potrebne kompetencije.

6. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije?

Prilagođavaju se relativno brzo.

7. Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Naglasak bi trebao biti na razumijevanju koristi novih tehnologija i digitalnih rješenja. a korištenje istih bi trebalo biti kroz konkretne *case studyje*.

8. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Digitalizacija će sigurno istodobno utjecati na potrebu za bržom, ekspeditivnijom i potpunijom uslugom, pošto je današnji potrošač naviknut na automatizaciju i besprijekornost procesa, a ima moć svih dostupnih platformi da se njegov glas i potencijalno nezadovoljstvo nadaleko čuju (dr. mreže,

Google reviews, itd.). Shodno tome, iako će se određena radna mjesta gasiti, svejedno ćemo trebati pružatelje usluga i dalje kao i rukovodeći kadar koji će upravljati procesima.

HOTELSKO PODUZEĆE S DVA HOTELA:

1. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komunicira li menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Svakako, svi noviteti koje uvodimo su iskomunicirani s djelatnicima i svi koji ih koriste u bilo kakvog obliku prođu edukaciju.

2. Je li poduzeće u proteklih pet godina uložilo značajna sredstva u potpuno nove digitalne tehnologije ili u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija?

Da, svake godine ulažemo sredstva za određene tehnologije koje smatramo da su nama biti da li za pospješenje radnih zadataka, da li da budemo što više održivi odnosno ekološki i naravno zbog potreba gostiju.

3. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom: u odnosima s gostima (*guest-facing*), te u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Da, gost može sve što želi iskomunicirati digitalno prije dolaska, za vrijeme boravka i nakon boravka, dok su i u internim poslovnim procesima uvedene nove digitalizacije koje pospješuju poslovanje i održivost.

4. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Ne, niti smatram da će u našoj djelatnosti do toga doći.

5. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika.

Imaju, a dodatno prilikom svake nove stvari rade se treninzi inicijalni kako i kontinuirani.

6. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije?

Radnici su se prilagodili i ne žale se nego hvala da im isto olakšava posao.

7. Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Naglasak bi se trebao naravno staviti na korištenje istih sistema kao i svrhu i dobrobit ne samo za radnika nego i za poslovanje tvrtke, a svakako bi trebali biti uključeni vrlo intenzivno oni koji koriste istu tehnologiju a isto tako i možda ne toliko i detaljno ali cijeli kolektiv da se zna što se događa u kompaniji.

8. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Mislim da neće utjecati na radna mjesta nego samo na poboljšanje kvalitete rada i veću održivost same tvrtke.

HOTEL I RESTORAN:

1. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komunicira li menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Aktivno se komunicira radnicima koji se procesi uvode.

2. Je li poduzeće u proteklih pet godina uložilo značajna sredstva u potpuno nove digitalne tehnologije ili u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija?

Uložena su racionalna sredstva u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija.

3. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom: u odnosima s gostima (*guest-facing*), te u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Došlo je do promjena, ali ne u značajnoj mjeri.

4. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Nisu i smatramo da u budućnosti neće doći do gašenja radnih mjesta.

5. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika.

Imaju, s obzirom da većina djelatnika nije u značajnijem dodiru s digitalnim tehnologijama, a onaj dio koji je u dodiru dovoljno je obučen za rad s istima.

6. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije?

Nema žalbi.

7. Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Srednji i viši menadžment te odjel Prodaje i Marketinga bi trebao proći edukaciju.

8. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Očekujemo veću digitalizaciju u odjelu Prodaje i Marketinga (booking smještaja), Front Officea (self check-in) i manjem djelu F&B-a (Room Service).

MALI OBITELJSKI HOTEL:

1. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komunicira li menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Razumijevanje digitalizacije poslovanja je podijeljeno, ovisno o radnome mjestu, stručnoj spremi, svijesti pojedinca ali i obvezi zaposlenika. Primjer su strani / sezonski radnici.

2. Je li poduzeće u proteklih pet godina uložilo značajna sredstva u potpuno nove digitalne tehnologije ili u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija?

Da.

3. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom: u odnosima s gostima (*guest-facing*), te u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Da.

4. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Ne.

5. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika.

Ne. Potrebna su značajna ulaganja u edukaciju zaposlenika. Naime, za procese vezane uz digitalizaciju, potrebna su malo šira informatička znanja, a početne su osnove poražavajuće. Zapošljavaju se radnici s minimalnim poznavanjem Worda ili Excela. Nesrazmjernost je ogroman i nema veze sa starosnom dobi zaposlenika. To što mlađi zaposlenici imaju iskustva u korištenju društvenih mreža, ne znači da samostalno moru koristiti ERP ili neki drugi sustav.

6. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije?

Ne. Ne žale se, ali nisu niti sretni.

7. Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Sve skupine treba educirati. Od osnovnih e-usluga koje su sada tvrtkama dostupne kako bi se olakšalo poslovanje, do internih digitaliziranih procesa.

8. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Provesti digitalnu transformaciju u firmi nije lako, niti će ona rezultirati samo s pozitivnim ishodima i situacijama. Problem je što svaka promjena znači i promjenu ustaljenih poslovnih procesa što nekada neće biti prihvaćeno od zaposlenika ili menadžmenta koji je zadužen za upravljanje procesom digitalne transformacije. Ukratko, prisutna sintagma kod nas je: TO SE TAKO NIKAD NIJE RADILO ILI ŠTO ĆE NAM OVO. To je dokaz da zaposlenici nisu spremni za promjene u poslovanju ili da izabrani digitalni procesi nisu adekvatni i zato dolazi do neuspješne implementacije. Direktori/odgovorne osobe na samome vrhu hijerarhijske razine trebali bi pomno osmisliti strategiju, te unaprijed pripremati zaposlenike s onime što ih čeka nakon implementacije digitalizacije. Ipak, ponekad i to može rezultirati neuspjehom jer primjerice u firmi vlada kultura prema kojoj zaposlenici jako teško prihvaćaju promjene. Osobno sam mišljenja da ne postoji univerzalno rješenje, već promjene treba sagledati kao dugoročni proces jer treba promijeniti kulturu organizacije unutar koje će biti izraženija fleksibilnost, a promjene neće biti teško prihvatljive.

Tvrtka planira koristiti EU sredstva za daljnje procese digitalizacije za tkz. 'upgrade' kroz program „Digitalna Europa“ i ostale programe podići digitalizaciju i riješiti određene izazove. Jedan od izazova je i problem niske razine obrazovanja žena s digitalnim vještinama te kasnije zapošljavanje na radnim mjestima koja zahtijevaju takve vještine.

Što se tiče Hrvatske, ona je prema pet kategorija DESI-ja (povezanost, ljudski kapital, upotreba Internet usluga, integracija digitalne tehnologije te digitalne javne usluge) u sredini ili na začelju država članica EU-a odnosno na ne tako povoljnoj razini.

PUTNIČKA AGENCIJA:

1. U kojoj mjeri postoji razumijevanje digitalizacije među radnicima u poduzeću? Komunicira li menadžment aktivno s radnicima u vezi procesa digitalizacije i digitalne transformacije?

Obzirom da se završava proces implementacije novog sustava, komunikacija je bila intenzivna.

2. Je li poduzeće u proteklih pet godina uložilo značajna sredstva u potpuno nove digitalne tehnologije ili u unaprjeđenje postojećih digitalnih tehnologija?

Da, opisano prethodno (uvođenje novog sustava).

3. Je li u proteklih pet godina došlo do bitnih promjena poslovnih procesa uzrokovanih digitalnom transformacijom: u odnosima s gostima (*guest-facing*), te u poslovnim procesima (*back-of-the-house*)?

Da, procesi se unaprjeđuju.

4. Jesu li u poduzeću neka radna mjesta „ugašena“, odnosno jesu li nastala nova radna mjesta, kao posljedica digitalizacije? Ako da, koja radna mjesta? Predviđate li da bi se te promjene mogle dogoditi u budućnosti (gašenje radnih mjesta ili nastajanje novih)?

Gašenje radnih mjesta ne (povećava se produktivnost i obavlja se veća količina posla s višom razinom kvalitete), međutim otvaranje novih potencijalno da – posebno uz daljnji razvoj.

5. Imaju li radnici u poduzeću potrebne kompetencije /vještine za provođenje digitalizacije i primjenu digitalnih rješenja? Molimo osvrnuti se na razne sektore i na starosnu dob radnika.

Da, prosječna dob radnika je ispod 40 godina.

6. Jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Žale li se na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta radi digitalizacije?

Da, prilagodili su se. Nema žalbi (u postupku uvođenja dolazi do povećanog opterećenja / stresa obzirom da se istodobno događaju intenzivne edukacije i redovno obavljanje posla koje zahtijeva komunikaciju s gostima).

7. Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Sve radnike. Naglasak je potrebno staviti na temeljne procese i prilagodbu istih novonastalom stanju.

8. Prema Vašem mišljenju, kako će se digitalizacija u sljedećih pet godina odraziti na promjenu radnih uvjeta i radna mjesta u poduzeću? Koji se projekti digitalizacije planiraju?

Povećati će se produktivnost i povećati tržišni udio kroz nove projekte. Navedeno će pozitivno utjecati na radna mjesta odnosno očekuje se povećanje zapošljavanja.

PRILOG 7: STAVOVI PREDSTAVNIKA STRUKOVNIH INSTITUCIJA O DIGITALNOJ TRANSFORMACIJI U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA

Provedeni su strukturirani intervjui s predstavnicima ključnih strukovnih institucija u sektoru turizma i ugostiteljstva, s ciljem prikupljanja njihovih stavova o digitalnoj transformaciji.

UPUHH, UDRUGA POSLODAVACA U HOTELIJERSTVU HRVATSKE, direktor Bernard Zenzerović

Sažetak intervjua:

UPUHH je prepoznao važnost trenda digitalne transformacije, već je 2021. godine na Kongresu hotelijera bila jedna od tema upravo digitalizacija. Je li UPUHH provodio anketna istraživanja među članstvom vezano za digitalizaciju?

UPUHH kontinuirano radi na jačanju svijesti o novim trendovima u sektoru, kao što je i digitalna transformacija. Anketna istraživanja fokusirana na digitalnu transformaciju nisu rađena među članstvom UPUHH-a, ali UPUHH kroz skupove educira članove vezano za digitalnu transformaciju.

Imate li uvid u kakve vrste projekata povezane s digitalizacijom poslovanja će turističke kompanije ulagati vezano za NPOO; radili ste anketna istraživanja među članstvom vezano za NPOO, ne znam je li anketa obuhvatila digitalizaciju?

Brojni su članovi UPUHH-a prijavili projekte na području digitalne transformacije, uglavnom usmjerene na uspostavu integriranog informatičkog sustava tvrtke ili digitalizaciju pojedinih poslovnih područja.

Na koji način digitalizacija utječe na radnike u turističkim kompanijama, mijenja li potrebne vještine/povećava zahtjeve za vještinama i obavljaju li se u sektoru edukacije vezano za digitalizaciju?

Digitalizacija utječe na radnike na način da stavlja pred njih nove zahtjeve i traži nove vještine. UPUHH kontinuirano svake godine provodi ciklus edukacija za menadžment i za izvršne pozicije (UPUHH Hotel Academy). Edukacije se obavljaju online, te između ostalih strukovnih tema uključuju i digitalnu transformaciju. UPUHH kontinuirano radi na povećanju svijesti operativnih odjela hotelskih poduzeća o potrebi implementacije digitalne transformacije u turističkom sektoru.

Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Svaki odjel u procesu digitalne transformacije i digitalizacije procesa ima svoje specifičnosti. Digitalizacija bi trebala naći svoje mjesto u okviru strukovnih edukacija, specifično za svako poslovno područje unutar hotelsko-turističkih poduzeća. Imamo saznanja da u poduzećima dobavljači digitalnih rješenja

obavljaju edukacije pri uvođenju tih rješenja, a zatim poduzeća kontinuirano nastavljaju s edukacijama. Viša razina primjene digitalnih rješenja je u većim poduzećima, dok u malim i srednjim hotelskim poduzećima ima znatnog prostora za napredak u pogledu digitalizacije poslovnih procesa.

Imate li saznanja jesu li se radnici prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Utječe li možda digitalizacija na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta?

Digitalizacija uglavnom olakšava i ubrzava obavljanje poslova u hotelskim poduzećima, a radnici se nakon inicijalne obuke prilagođavaju novim digitalnim rješenjima. Veću podršku u uvođenju digitalnih rješenja potrebno je osigurati za male i srednje poduzetnike, budući da nemaju vlastitih resursa za ove potrebe. Ovdje bi institucije trebale obaviti podržavajuću ulogu, potpomažući provođenje digitalne transformacije malih i srednjih poduzetnika.

Vaša procjena, hoće li digitalizacija u turizmu i ugostiteljstvu ugasiti neka radna mjesta (događa li se to već i je li to budući trend), stvaraju li se nova radna mjesta kao posljedica digitalizacije?

UPUHH nema informacije da bi digitalna transformacija utjecala na bilo koji od navedenih promjena (gašenje radnih mjesta, povećanje norme i sl.). Trenutno je znatna primjena digitalnih rješenja u odjelu marketinga, te se traže specijalisti za digitalni marketing. To je primjer novog radnog mjesta koje je nastalo kao posljedica digitalizacije. Također se povećavaju potrebe za stručnjacima u IT sektorima poduzeća.

UPUHH radi na EU projektu Tourism 4.0 pa bi me zanimala saznanja vezano za taj projekt.

UPUHH je zajedno s partnerima započeo s provedbom novog EU projekta pod nazivom „Tourism 4.0“ kojem je cilj poticanje prihvatanja inovacija i digitalizacije u turističkom sektoru i pružanje financijske potpore poduzetnicima u turizmu.

Svrha projekta Tourism 4.0 je razvoj programa izgradnje kapaciteta, prijenosa tehnologije, podrške i pomoći malim i srednjim poduzetnicima turističkog sektora kako bi usvojili i iskoristili nove digitalne tehnologije te na taj način poboljšali svoju produktivnost, održivost i ukupnu poslovnu učinkovitost.

Projekt traje 25 mjeseci, a sredstva su odobrena od strane Europskog vijeća za inovacije i Izvršne agencije za mala i srednja poduzeća (EISMEA) Europske komisije. Ukupna vrijednost projekta iznosi 1,3 milijuna eura, od čega će 420 tisuća eura biti namijenjeno izravnoj podršci poduzetnicima u turizmu. Tourism 4.0 će podržati više od 100 malih i srednjih poduzetnika u turizmu potičući digitalnu transformaciju i prihvatanje inovacija. Provedeno je istraživanje u hotelsko-turističkom sektoru, na uzorku od 59 hotelsko-turističkih poduzeća.

Dostavljeni su rezultati istraživanja o primjeni digitalne transformacije u hotelskim poduzećima u Hrvatskoj i mediteranskim zemljama, provedenog na uzorku 59 hotelsko-turističkih poduzeća.

Sažetak intervjua:

S obzirom da su digitalna transformacija i digitalizacija sve važniji trend u turizmu i ugostiteljstvu, je li u Hrvatskoj u sektoru turizma i ugostiteljstva primjena digitalizacije uzela većeg maha? Ima li kakvih pozitivnih primjera?

Kriza uzrokovana Covidom je znatno ubrzala procese digitalizacije u turističkom sektoru, naročito vezane za komunikaciju s gostima. To je pozitivan trend i već postaje standard u turističkom sektoru, za koji za sada nismo uočili neke negativne efekte, samo pozitivne, na ubrzanje poslovnih procesa i olakšanu komunikaciju s gostima. HGK ima pozitivna iskustva s digitalizacijom u pogledu uvođenja Hrvatske turističke kartice, te u suradnji s partnerima, na području bezgotovinskog plaćanja u turističkim objektima.

Je li HGK u turizmu provodila anketna istraživanja među članstvom vezano za digitalizaciju?

Nisu provedena istraživanja specijalno za područje digitalizacije.

Na koji način digitalizacija utječe na radnike u turističkim poduzećima, mijenja li potrebne vještine/povećava zahtjeve za vještinama obavljaju li se u sektoru turizma edukacije vezano za digitalizaciju?

Prema dosadašnjim saznanjima, iako se potrebne vještine donekle mijenjaju, prema informacijama iz turističkih poduzeća, nema većih izazova u primjeni digitalnih rješenja. HGK nije provodila specijalističke edukacije vezano za digitalnu transformaciju u turizmu, iako sudjelujemo na stručnim skupovima i kongresima, gdje se između ostalog dotičemo i ove aktualne teme. Edukacije koje provodi HGK su uglavnom usmjerene na nove izvore energije, gospodarenje otpadom.

Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju u turizmu i ugostiteljstvu, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

HGK priprema program online edukacija koje će pokrivati ESG i druge aktualne teme. Na online platformi će biti moguće koristiti edukacijske module različitih tema.

Imate li saznanja jesu li se radnici u turističko-ugostiteljskim poduzećima prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Utječe li možda digitalizacija na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta?

Prema informacijama iz turističkih poduzeća, nema većih izazova u primjeni digitalnih rješenja, jer se redovito obavljaju edukacije kod uvođenja novih rješenja.

Vaša procjena, hoće li digitalizacija u sektoru turizma i ugostiteljstva ugasiti neka radna mjesta (događa li se to već i je li to budući trend), stvaraju li se nova radna mjesta kao posljedica digitalizacije?

Vjerujemo da će se u budućnosti uglavnom raditi o promjeni potrebnih vještina, a da do gašenja radnih mjesta neće doći, budući da je turizam prije svega vezan za uslugu, koju pružaju zaposlenici. Moguće da će doći do otvaranja novih, specijalističkih radnih mjesta.

UDRUGA JEDINSTVENIH HRVATSKIH HOTELA „STORIES“, direktorica Antonia Urlić

Sažetak intervjua:

S obzirom da su digitalna transformacija i digitalizacija sve važniji trend u turizmu i ugostiteljstvu, je li u Hrvatskoj u malim hotelima primjena digitalizacije uzela većeg maha? Ima li kakvih pozitivnih primjera?

U malim hotelima se počinju primjenjivati digitalna rješenja, za sada parcijalno, i u manjem obujmu nego što je to slučaj u velikim hotelskim poduzećima, uglavnom zbog manje raspoloživih resursa, i ljudskih i ostalih. U nekim malim hotelima se digitalna rješenja uglavnom na recepciji i prodaji parcijalno uvode, dok u nekim hotelima ovaj proces još nije počeo. Na početku uvođenja je bilo malo zaziranja od novih digitalnih rješenja, ali početni izazovi su prevladani.

Je li Stories udruga možda provodila neka anketna istraživanja među članstvom vezano za digitalizaciju?

Nisu provedena istraživanja vezano za digitalizaciju. Udruga Stories planira provesti istraživanje među svojim članovima, da se snime potrebe u pogledu digitalnih rješenja, kao i potrebe za edukacijama.

Na koji način digitalizacija utječe na radnike u malim hotelima, mijenja li potrebne vještine /povećava zahtjeve za vještinama i obavljaju li se za male hotele edukacije vezano za digitalizaciju?

Kontinuirana edukacija je nužna, prije svega usmjerena na osvještavanje radnika i poslodavaca u pogledu toga što digitalizacija znači i kako može unaprijediti poslovanje i odnose s gostima. Potrebno je da se prije svega spoznaju koristi koje digitalizacija može donijeti. Udruga Stories komunicira sa svojim članovima, te pokušavamo prezentirati pozitivne primjere kako bi se podigla svijest svih članova o novim trendovima. Prije svega, komuniciramo u kojem segmentu za male hotele digitalizacija ima smisla, kako bi se optimizirao odnos uložених sredstava i koristi koja nova digitalna rješenja donose. Također, ukazujemo da je potrebno integrirati informatička rješenja, budući da to olakšava poslovne procese u hotelima.

Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju u malim hotelima, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Edukaciju o digitalnim rješenjima inicijalno provode dobavljači tih rješenja, te prema našim saznanjima, te su edukacije kvalitetne i nakon njih radnici nemaju većih izazova u primjeni.

Imate li saznanja jesu li se radnici u malim hotelima prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Utječe li možda digitalizacija na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta?

Digitalizacija oplemenjuje radne procese, te ne utječe negativno na radnike i radna mjesta. Ona otvara prostor za bolje iskorištenje radnog vremena i za bavljenje dodatnim, kvalitetnijim radnim zadacima. U tom kontekstu se radnici brzo prilagođavaju primjeni digitalnih rješenja nakon što se obavi inicijalna edukacija. No, naravno to ovisi o poslodavcu, da radnicima osigura potrebnu edukaciju i nakon što dobavljači obave inicijalnu obuku.

Analiza učinaka digitalne transformacije na radna mjesta i sindikalne aktivnosti u sektoru turizma i ugostiteljstva – **PRILOG**

Vaša procjena, hoće li digitalizacija u malim hotelima ugasiti neka radna mjesta (događa li se to već i je li to budući trend), stvaraju li se nova radna mjesta kao posljedica digitalizacije?

Digitalizacija ni u kom slučaju neće ukidati radna mjesta, posebice ne u malim hotelima, gdje je organizacija fleksibilna. Predviđamo da će digitalizacija omogućiti smanjenje bavljenja repetitivnim procesima te otvoriti prostor za bolji i personalizirani odnos sa gostima, koji je u malim hotelima izuzetno bitan.

KUH – KAMPING UDRUŽENJE HRVATSKE, direktor Adriano Palma

Sažetak intervjua:

S obzirom da su digitalna transformacija i digitalizacija sve važniji trend u turizmu i ugostiteljstvu, je li u Hrvatskoj u kamping sektoru primjena digitalizacije uzela većeg maha? Ima li kakvih pozitivnih primjera?

U kampingu Hrvatske prate se isti trendovi digitalizacije i digitalne transformacije kao i u hotelijerstvu. Digitalna rješenja su sve prisutnija u kampovima, posebice u segmentu bookinga, te rezervacije pojedinih parcela u kampovima. Također su prisutna rješenja digitalne (online) prijave (check-in) gostiju, te dodjele mjesta u kampu. Ipak, kamping gosti su specifični. Iako je pandemija Covid ubrzala primjenu takvih digitalnih rješenja, gosti ipak traže „živi“ kontakt, pa zovu telefonom radi rezervacije i dodjele mjesta.

Je li KUH možda provodio neka anketna istraživanja među članstvom vezano za digitalizaciju?

Nismo provodili takva istraživanja.

Imate li uvid u kakve vrste projekata povezane s digitalizacijom poslovanja će firme iz kamping sektora ulagati vezano za NPOO?

Radi se uglavnom o projektima primjene digitalnih softverskih rješenja, te o integraciji pojedinih modula postojećih informatičkih rješenja.

Na koji način digitalizacija utječe na radnike u kamping sektoru, mijenja li potrebne vještine/povećava zahtjeve za vještinama i obavljaju li se u kamping sektoru edukacije vezano za digitalizaciju?

Digitalizacija ni u kom slučaju nije prijatna za radnike i radna mjesta. Ona nudi dodatne mogućnosti usavršavanja. Radnici imaju mogućnost prekvalifikacije i obuke da steknu potrebne digitalne vještine.

Na što bi se u edukacijama vezanim za digitalizaciju u kamping sektoru, prema Vašem mišljenju, trebalo staviti naglasak i koje skupine radnika bi se trebale obuhvatiti edukacijom u vezi digitalizacije?

Analiza učinaka digitalne transformacije na radna mjesta i sindikalne aktivnosti u sektoru turizma i ugostiteljstva – **PRILOG**

KUH uglavnom provodi edukacije svojih članova putem godišnjih kongresa kampinga, gdje pozivamo predavače koji prezentiraju aktualne teme, među kojima je i digitalizacija. KUH-u je izazovno osmisliti edukacijski program, budući da imamo članove vrlo različitih profila – od malih privatnih vlasnika kampova, do kampova koji su dio najvećih hotelsko-turističkih grupacija u Hrvatskoj. Njihovi izazovi i potrebe su različiti.

Imate li saznanja jesu li se radnici u kampovima prilagodili digitalnim rješenjima u poslovanju? Utječe li možda digitalizacija na povećanje norme ili druge promjene radnih uvjeta?

Dobavljači digitalnih rješenja provode edukacije, tako da nema većih izazova u primjeni istih.

Vaša procjena, hoće li digitalizacija u kamping sektoru ugasiti neka radna mjesta (događa li se to već i je li to budući trend), stvaraju li se nova radna mjesta kao posljedica digitalizacije?

Digitalizacija neće smanjivati broj radnih mjesta i potreban broj radnika. U situaciji smo da je potražnja za radnicima u turističkom sektoru veća od ponude na tržištu rada, tako da zaključujemo da digitalizacija može jedino pomoći u olakšanju poslovnih procesa što će dovesti do veće kvalitete usluge i dalje pozicionirati Hrvatsku kao kvalitetnu turističku destinaciju.