

*EDYTA GOŁĄB-ANDRZEJAK*

Politechnika Gdańska

## RELACJE USŁUGODAWCA–USŁUGOBIORCA NA RYNKU USŁUG HOTELARSKICH

### **Wprowadzenie**

Dynamicznie rozwijająca się konkurencja na polskim rynku usług hotelarskich, szczególnie w ostatnim czasie, w perspektywie EURO 2012, powoduje, że ważnym elementem budowania pozycji konkurencyjnej są relacje. Za kluczowe, w kontekście koncepcji marketingu relacji, uważa się więzi z klientami. Stworzenie i utrzymywanie relacji ze stałymi klientami pozwala na utrzymanie się na rynku. Chcąc wykazać skuteczność działań podejmowanych w tym zakresie, przeprowadzono badania<sup>1</sup> na wybranych hotelach Grupy Hotelowej Orbis, która, przy uwzględnieniu kryterium wielkości sieci hotelowych w Polsce, jest niekwestionowanym liderem na rynku<sup>2</sup>.

### **1. Ocena relacji usługodawca–usługobiorca w wybranych hotelach Grupy Hotelowej Orbis**

Zgodnie z koncepcją marketingu relacji, u podstaw skutecznej działalności marketingowej leży tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z podmio-

---

<sup>1</sup> Badanie przeprowadzono na przełomie lat 2008 i 2009.

<sup>2</sup> A. Szafranski, *Największe sieci w Polsce*, „Hotelarz” 2007, nr 10, s. 1.

tami funkcjonującymi w otoczeniu bliższym<sup>3</sup> przedsiębiorstwa. Za kluczowe relacje, będące w centrum zainteresowania tej koncepcji, uznaje się relacje z klientami. Sieć powiązań<sup>4</sup> budowana z partnerami w biznesie powinna się koncentrować wokół relacji budowanych z usługobiorcami. Z tego też względu badaniu poddano właśnie ten rodzaj relacji. Oceny relacji budowanych przez personel hotelowy z gośćmi dokonano na podstawie badań ankietowych.

W tabeli 1 zamieszczono wyniki z pytania dotyczącego relacji gościa z pracownikami hotelu, na podstawie których można dokonać bezpośredniej oceny więzi pomiędzy usługodawcą a usługobiorcą. Ocena nawiązanych relacji została dokonana przez klientów badanych hoteli. Jak widać, respondenci pozytywnie ocenili swoje więzi z pracownikami hotelu, z którego usług korzystali w czasie realizacji badania. Brak jest ocen negatywnych („złe”, „bardzo złe”).

Tabela 1

## Ocena relacji gościa z pracownikami hotelu

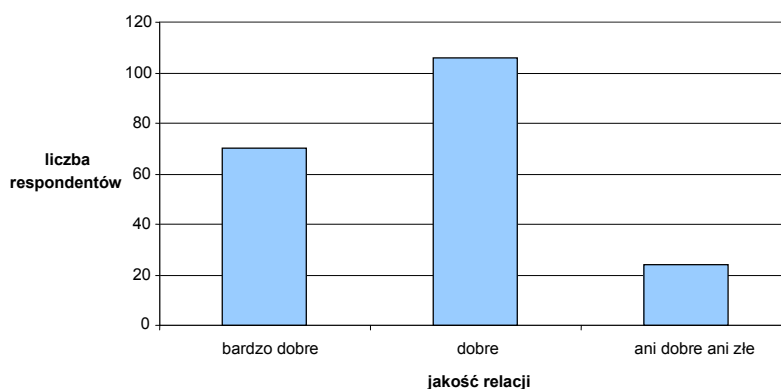
P4	Liczność	Skumulowana liczność	%	Skumulowany %
Bardzo dobre	70	70	35,0	35,0
Dobre	106	176	53,0	88,0
Ani dobre, ani złe	24	200	12,0	100,0
Złe	0	200	0	100,0
Bardzo złe	0	200	0	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych zrealizowanych w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotor-skiego nr NN115 128834.

<sup>3</sup> Por. *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005; Ph. Kotler, F. Bliemel, *Marketing – Management. Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung*, Poeschel Verlag, Stuttgart 1992, s. 669; M. Rydel, S. Ronkowski, *Marketing partnerski*, „Marketing i Rynek” 1995, nr 9, s. 5.

<sup>4</sup> M. Christopher, A. Payne, D. Ballantyne, *Relationship Marketing. Bringing quality, customer service, and marketing together*, Butterworth – Heinemann Ltd, Oxford 1994, s. 4; W. Grudzewski, K. Gałczyński, T. Sarniak, *Marketing powiązań*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 1998, nr 1, s. 7–10.

Prawie 90% badanych oceniło swoje relacje z personelem hotelu jako „bardzo dobre” i „dobre”. Jako „dobre” określiła je ponad połowa badanych. Wyniki te świadczą o wysokiej jakości relacji usługodawca – usługobiorca w badanych hotelach. Powyższe wyniki przedstawiono na rysunku 1.



Rys. 1. Ocena relacji gościa z pracownikami hotelu

Źródło: opracowanie własne na podstawie tabeli 1.

Sam fakt, że goście hotelowi pozytywnie ocenili relacje stworzone z nimi przez personel badanego hotelu, nie świadczy jeszcze o skuteczności podejmowanych działań. O tym, czy stosowanie koncepcji marketingu relacji w tworzeniu więzi z klientami pozwala na budowanie przewagi konkurencyjnej świadczy to, czy klient oceniający pozytywnie jakość stworzonej z nim relacji będzie chciał powrócić do danego hotelu lub innego obiektu sieci. Wykazaniu tej zależności poświęcono dalsze etapy badań, z których wybrane wyniki przedstawiono w kolejnej części niniejszego opracowania.

## 2. Wpływ jakości relacji klient–pracownik na ponowny wybór hotelu

W tabeli 2 zaprezentowano wyniki dotyczące pytania, jak, zdaniem respondentów, jakość relacji z pracownikami hotelu wpływa na jego ponowny wybór.

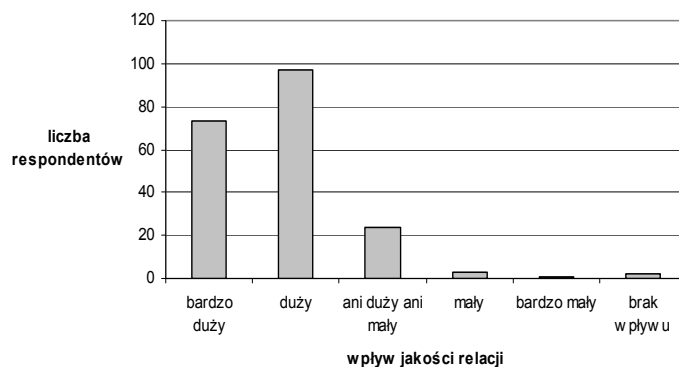
Tabela 2

## Wpływ jakości relacji z pracownikami hotelu na ponowny jego wybór

P5	Liczność	Skumulowana licznosc	%	Skumulowany %
Bardzo duży	73	73	36,5	36,5
Duży	97	170	48,5	85,0
Ani duży, ani mały	24	194	12,0	97,0
Mały	3	197	1,5	98,5
Bardzo mały	1	198	0,5	99,0
Nie ma wpływu	2	200	1,0	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych zrealizowanych w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotorskiego nr NN115 128834.

Jak widać, aż 85% respondentów jest zdania, że jakość relacji z pracownikami hotelu ma istotny wpływ na jego ponowny wybór (rys. 2).



Rys. 2. Wpływ jakości relacji z pracownikami hotelu na ponowny jego wybór

Źródło: opracowanie własne na podstawie tabeli 2.

Dane pokazują, że jakość relacji gości z pracownikami jest istotnym czynnikiem decydującym o ponownym wyborze. Te wyniki pokrywają się z odpowiedziami respondentów dotyczącymi jakości relacji (rys. 1). Zaledwie 3% respondentów jest zdania, że wpływ jakości relacji z pracownikami hotelu na jego ponowny wybór jest znikomy lub że takiego wpływu nie ma.

Chcąc sprawdzić, czy wysoka ocena relacji z pracownikami badanego hotelu „przekłada się” na chęć jego ponownego wyboru, zestawiono w tabeli 3 dwa pytania z kwestionariusza (P4 i P2). Pytanie 4 brzmiało: „Jak ocenia Pan/Pani swoje relacje z pracownikami hotelu?”. Treść pytania 2 była następująca: „Czy wybrał(a)by Pan/Pani ponownie ten hotel?”.

Tabela 3

## Ocena relacji z pracownikami hotelu a ponowny wybór hotelu

P4/P2	P4	P2	P2	P2	Wiersz
		<b>tak</b>	<b>ani tak, ani nie</b>	<b>nie</b>	
Liczba	<b>bardzo dobre</b>	62	4	1	67
Procent z wiersza		92,54	5,97	1,49	
Procent z całości		31,63	2,04	0,51	34,18
Liczba	<b>dobre</b>	71	31	3	105
Procent z wiersza		67,62	29,52	2,86	
Procent z całości		36,22	15,82	1,53	53,57
Liczba	<b>ani dobre, ani złe</b>	12	10	2	24
Procent z wiersza		50,00	41,67	8,33	
Procent z całości		6,12	5,10	1,02	12,24
Liczba	ogół grup	145	45	6	196
Procent z całości		73,98	22,96	3,06	

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych zrealizowanych w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotor-skiego nr NN115 128834.

Wśród respondentów, którzy „bardzo dobrze” oceniają swoje relacje z pracownikami, ponad 90% jest zdecydowanych na ponowny wybór hotelu. Ponad 2/3 gości hotelowych, którzy „dobrze” ocenili swoje relacje z personelem, jest skłonnych ponownie wybrać badany hotel. W przypadku osób oceniających badane relacje jako: „ani dobre ani złe”, jedynie połowa zadeklarowała chęć ponownego skorzystania z usług danego hotelu. Zauważalna jest zatem zależność między oceną przyznaną relacjom z pracownikami hotelu a chęcią ponownego skorzystania ze świadczonych przez nich usług hotelarskich. Im wyżej są oceniane więzi z pracownikami, tym większy odsetek respondentów deklaruje chęć ponownego skorzystania z usług badanego hotelu.

Zależność zaobserwowaną w powyższym przypadku można spróbować potwierdzić poprzez zestawienie P5 i P2 (tabela 4). Pytania te dotyczyły odpowiednio:

- P5 – wpływu jakości relacji z pracownikami hotelu na jego ponowny wybór,
- P2 – deklaracji ponownego wyboru hotelu.

Skoro ocena jakości relacji z pracownikami ma duży wpływ na ponowny wybór hotelu, to znaczna część badanych gości powinna być skłonna ponownie wybrać dany hotel. Ponadto powinna być zauważalna zależność między stopniem wpływu jakości relacji na ponowny wybór hotelu a deklaracją wyboru hotelu.

Tabela 4

Stopień wpływu jakości relacji na ponowny wybór hotelu  
a rzeczywista decyzja o wyborze

P5/P2	P5	P2			Wiersz
		tak	ani tak, ani nie	nie	
Liczba	<b>bardzo dużym</b>	62	8	2	72
Procent z wiersza		86,11	11,11	2,78	
Procent z całości		31,63	4,08	1,02	36,73
Liczba	<b>dużym</b>	67	24	3	94
Procent z wiersza		71,28	25,53	3,19	
Procent z całości		34,18	12,24	1,53	47,96
Liczba	<b>ani dużym, ani małym</b>	13	10	1	24
Procent z wiersza		54,17	41,67	4,17	
Procent z całości		6,63	5,10	0,51	12,24
Liczba	<b>małym</b>	1	2	0	3
Procent z wiersza		33,33	66,67	0,00	
Procent z całości		0,51	1,02	0,00	1,53
Liczba	<b>bardzo małym</b>	1	0	0	1
Procent z wiersza		100,00	0,00	0,00	
Procent z całości		0,51	0,00	0,00	0,51
Liczba	<b>nie ma wpływu</b>	1	1	0	2
Procent z wiersza		50,00	50,00	0,00	
Procent z całości		0,51	0,51	0,00	1,02
Liczba	<b>ogół grup</b>	145	45	6	196
Procent z całości		73,98	22,96	3,06	

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych zrealizowanych w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotorskiego nr NN115 128834.



Dane zamieszczone w tabeli 4 potwierdzają przedstawione przypuszczenia. Im wyższe przekonanie o wadze relacji w podejmowaniu decyzji o ponownym wyborze hotelu, tym większa liczba respondentów deklaruje chęć ponownego wyboru hotelu. Taka sama tendencja występuje w przypadku pozostałych wariantów odpowiedzi w pytaniu o ponowny wybór obiektu hotelowego. Im niższa „waga” przypisana roli jakości relacji z pracownikami przy podejmowaniu decyzji o ponownym wyborze, tym większa liczba respondentów „waha się” (odpowiedź „ani tak ani nie”) lub jest przekonana, że nie wybierze danego hotelu.

Jako ostatnią – w kontekście omawianego zagadnienia – poddano analizie tabulację dwudzielczą (tabela 5), sporządzoną dla pytań dotyczących oceny relacji z pracownikami (P4) oraz znaczenia jakości relacji w procesie podejmowania decyzji o ponownym wyborze hotelu (P5).

Tabela 5

Ocena relacji z pracownikami hotelu a zdanie respondentów  
na temat wpływu jakości relacji z pracownikami hotelu na jego ponowny wybór

P4/P5	P4	P5	P5	P5	P5	P5	P5	Wiersz
		<b>bardzo dużym</b>	<b>dużym</b>	<b>ani dużym, ani małym</b>	<b>małym</b>	<b>bardzo małym</b>	<b>nie ma wpływu</b>	
Liczba	<b>bardzo dobre</b>	42	26	2	0	0	0	70
Procent z wiersza		60,00	37,14	2,86	0,00	0,00	0,00	–
Procent z całości		21,00	13,00	1,00	0,00	0,00	0,00	35,00
Liczba	<b>dobre</b>	28	61	12	2	1	2	106
Procent z wiersza		26,42	57,55	11,32	1,89	0,94	1,89	
Procent z całości		14,00	30,50	6,00	1,00	0,50	1,00	53,00
Liczba	<b>ani dobre, ani złe</b>	3	10	10	1	0	0	24
Procent z wiersza		12,50	41,67	41,67	4,17	0,00	0,00	–
Procent z całości		1,50	5,00	5,00	0,50	0,00	0,00	12,00
Liczba	<b>ogół grup</b>	73	97	24	3	1	2	200
Procent z całości		36,50	48,50	12,00	1,50	0,50	1,00	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych zrealizowanych w ramach Umowy nr 1288/B/H03/2008/34 o realizację projektu badawczego promotorskiego nr NN115 128834.

Zestawienie to potwierdza wcześniejsze przypuszczenia. Osoby, które wysoko oceniły swoje relacje z pracownikami hotelu („bardzo dobre” i „dobre”), twierdzą, że mają one istotny wpływ na ponowny wybór obiektu (prawie 80% udzielonych odpowiedzi). Spośród osób „bardzo dobrze” oceniających relacje z personelem, ponad 97% uważa, że wpływ jakości relacji na decyzję o ponownym pobycie w hotelu jest „bardzo duży” lub „duży”. Wśród gości hotelowych „dobrze” oceniających swoje więzi z personelem hotelowym liczba ta wynosi prawie 84%. Można zatem zauważyć, że im wyższa była ocena przyznana relacjom, tym wyżej oceniano ich wpływ na ponowny wybór hotelu.

Podsumowując, można stwierdzić, że badani goście hotelowi (usługobiorcy) wysoko oceniają swoje relacje z pracownikami hotelu (usługodawcami). Świadczy to dobrze o jakości obsługi i realizacji założeń związanych z tworzeniem i kształtowaniem relacji z klientami i pozytywnie wpływa na ocenę jakości usługi hotelarskiej, a w efekcie na decyzję o ponownym wyborze danego obiektu hotelowego.

### **Podsumowanie**

Jakość relacji nawiązywanych z klientami hotelu ma bezpośredni wpływ na podejmowaną przez nich decyzję o jego ponownym wyborze. Działając na rynku usług hotelarskich, należy kłaść duży nacisk na budowanie relacji z gośćmi hotelowymi, które będą satysfakcjonujące dla obydwu stron. Należy przy tym pamiętać, że jakość relacji jest jednym z elementów składających się na jakość świadczonych usług hotelarskich. Jest to element niezwykle istotny i w dodatku trudny do naśladowania przez konkurencję. Może zatem stanowić narzędzie pozwalające na skuteczne konkurowanie na rynku usług hotelarskich. Wobec tego, konieczne staje się systematyczne monitorowanie poziomu jakości więzi budowanych z klientami.





---

**RELATIONSHIPS BETWEEN STAFF AND CUSTOMERS  
ON THE HOTEL SERVICES MARKET**

**Summary**

The paper deals with issues of relationships built on the hotel services market between customers and employees of hotels. On the basis of research made by the author of this article, created the relationships was assessed. Efforts were made to demonstrate the impact of the quality of relationships in the desire to return to the hotel. The study was conducted on customers of selected Orbis Hotel Group – the largest hotel group in Poland and Central Europe.

*Translated by Edyta Gołąb-Andrzejak*

