

Dr Beata Palis

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
ORCID: 0000-0003-3788-1166
e-mail: beata.palis@uj.edu.pl

Dr inż. Mariusz Niekurzak

Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
ORCID: 0000-0003-4966-8389
e-mail: Mniekurz@zarz.agh.edu.pl

Dr inż. Ewa Kubińska-Jabcoń

Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
ORCID: 0000-0001-6376-4006
e-mail: Ejabcon@zarz.agh.edu.pl

Zmiany w zarządzaniu przemysłem spotkań na świecie w obliczu wirusa SARS-CoV-2 w opinii ekspertów

Changes in managing the meetings industry in the world in the face of the SARS-CoV-2 virus in the opinion of experts

Streszczenie

Pandemia wirusa SARS-CoV-2 w bardzo dotkliwy sposób odbiła się na funkcjonowaniu rynku przemysłu spotkań i doprowadziła do jego dużych przeobrażeń. Pod wpływem jej efektów zaszły zmiany wyznaczające nowe kierunki w zarządzaniu tą branżą. W artykule przeprowadzono analizę wpływu pandemii na rynek przemysłu spotkań w aspekcie zmian jakościowych. Badania przeprowadzono, dokonując analizy stron internetowych i dokumentów, tj. raportów, protokołów i wytycznych międzynarodowych stowarzyszeń branżowych, convention bureaus w wybranych miastach i krajach na świecie oraz mediów branżowych. Ponadto przeprowadzono badania ankietowe wśród ekspertów, czyli specjalistów w badanej dziedzinie, osób o teoretycznej i praktycznej znajomości tematu. Branża wskazała m.in. narzędzia marketingowe obecnie kluczowe w zarządzaniu przemysłem spotkań, opierające się w głównej mierze na nowoczesnych technologiach. Wskazano również pożądane działania, niezbędne dla podtrzymania rozwoju przemysłu spotkań, kładąc nacisk na potrzebę dotowania organizacji wydarzeń lub zawieszenie czy obniżenie podatków.

Słowa kluczowe

turystyka biznesowa, przemysł spotkań, strategie biznesowe, biura kongresów, branża hotelarska, modele biznesowe

Abstract

The SARS-CoV-2 virus pandemic has had a very severe impact on the functioning of the meetings industry market and led to its major transformations. Under the influence of the effects of the pandemic, changes have developed that are the directions of development in the management of this industry. As part of the article, an analysis of the impact of the pandemic on the meetings industry market was carried out in terms of qualitative changes. The research was carried out through the analysis of websites and documents, i.e. reports, protocols and guidelines of international industry associations, convention bureaus in selected cities and countries around the world and industry media. In addition, surveys were conducted among experts, i.e. specialists in a given field, people with theoretical and practical knowledge of a given topic. The industry has indicated marketing tools currently crucial in managing the meetings industry, based mainly on modern technologies. It also formulated the desired actions necessary to sustain the development of the meetings industry, most often indicating subsidies for the organization of events or suspension or reduction of taxes.

Keywords

business tourism, meetings industry, business strategies, convention bureaus, hotel industry, business models

JEL: M31, Z32, Z32, Z33

Wstęp

Pandemia wirusa SARS-CoV-2 wywołała ogromne przeobrażenia w światowej gospodarce. W bardzo

dotkliwy sposób odbiła się na funkcjonowaniu rynku przemysłu spotkań i doprowadziła do diametralnych zmian w jego obszarze. Pod wpływem jej efektów wykształciły się nowe trendy, czyli nowe kierunki

rozwoju w zarządzaniu tą branżą. Pandemia doprowadziła do szybkich przeobrażeń w branży turystyki biznesowej (MICE), a firmy, aby utrzymać się na tym rynku, musiały dostosować się do zmian.

Analizując rynek przemysłu spotkań, warto przytoczyć definicję tego segmentu turystyki. W literaturze wyróżnia się dwa nurty opisujące zjawisko turystyki biznesowej. Nurt behawioralny definiuje turystykę biznesową na podstawie charakteru aktywności podmiotów interakcji. Davidson utożsamia ten rodzaj turystyki z osobami podróżującymi w celach ściśle związanych z interesami i ich pracą zawodową (Davidson & Cope 2003, s. 3). Medlik natomiast ten rodzaj turystyki rozumie jako podróże odbywane przez pracowników i inne osoby w ramach ich pracy (Medlik, 1995, s. 54). Drugi nurt – opisowo-wyliczający – wskazuje na taki sposób określenia turystyki biznesowej, który obejmuje wszelkie podróże odbywane przez pracowników i inne osoby w ramach ich pracy, tj. udział w spotkaniach takich jak: konferencje, zjazdy, kongresy, szkolenia, seminaria, targi, wystawy oraz imprezy motywacyjne (Buczak, 2003, s. 12, za: Berbeka i in., 2013, s. 7). Zamiennie z terminem „turystyka biznesowa” czy MICE (M – *meetings*, I – *incentives*, C – *congresses or conferences* oraz E – *exhibitions*) stosowany jest termin „przemysł spotkań”. Światowa Organizacja Turystyki (UNWTO) jako „przemysł spotkań” określa organizację, promocję, sprzedaż i świadczenie usług dla stowarzyszeń, uczestników spotkań rządowych i korporacyjnych, podróży motywacyjnych, seminariów, zjazdów i konferencji, wydarzeń biznesowych, wizyt technicznych, wystaw oraz targów (Celuch, 2014; Swarbrooke & Horne, 2001).

W artykule przeprowadzono analizę wpływu pandemii na rynek przemysłu spotkań w aspekcie zmian jakościowych. Artykuł wskazuje tendencje, czyli prawidłowości zarysowujące się na tle przemian na rynku przemysłu spotkań. Głównym celem pracy jest określenie zmian w zarządzaniu przemysłem spotkań na świecie w obliczu pandemii wirusa SARS-CoV-2 w opinii ekspertów. Postawiono tezę, że wirus SARS-CoV-2 spowodował zmiany w zarządzaniu branżą spotkań. Sformułowano następujące pytania badawcze: jak należy rozumieć współczesną definicję przemysłu spotkań; które miasta i obiekty na świecie mogą stanowić wzór, jeśli chodzi o zarządzanie przemysłem spotkań w trakcie pandemii SARS-CoV-2 i dlaczego; jakie kluczowe nowe technologie dominują obecnie w branży przemysłu spotkań; jakie są trendy w zarządzaniu przemysłem spotkań i jakie mają znaczenie; jakie narzędzia marketingowe są obecnie kluczowe dla rozwoju przemysłu spotkań; jakie działania na szczeblu zarządzania byłyby wskazane dla podtrzymania rozwoju przemysłu spotkań.

Badania przeprowadzono, dokonując analizy stron internetowych i dokumentów, tj. raportów, protokołów i wytycznych międzynarodowych stowarzyszeń branżowych, convention bureaus w wybranych miastach i krajach na świecie oraz mediów branżowych. Dodatkowo przeprowadzono ankietę wśród ekspertów, czyli specjalistów w analizowanej dziedzinie, osób o teoretycznej i praktycznej znajomości tematu.

Wpływ pandemii na światowy rynek przemysłu spotkań

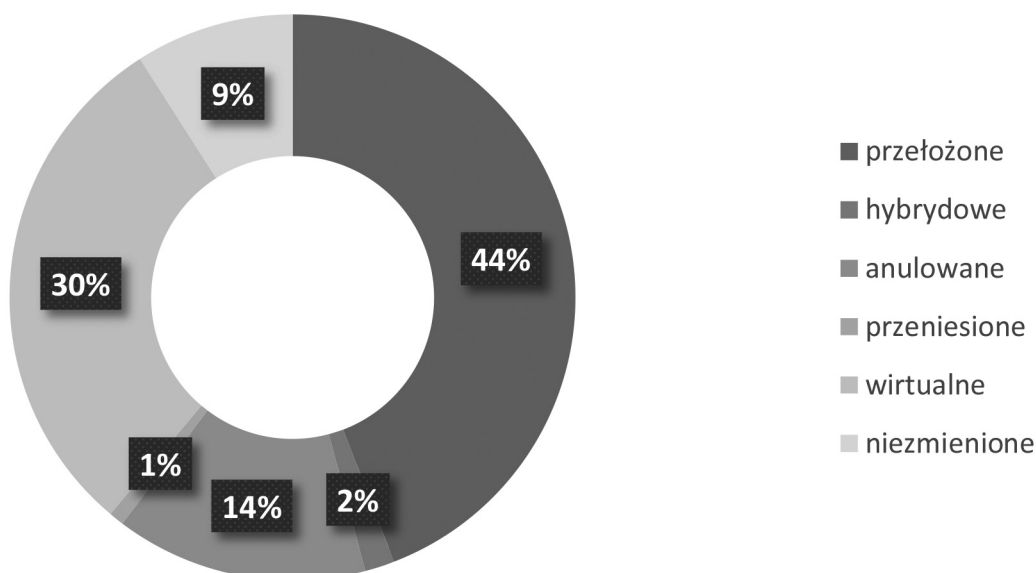
Według raportu Centre for International Meetings Research and Training w 2020 r. 74 kraje, głównie w Europie i regionie Azji i Pacyfiku, odwołały, przesunęły lub zmieniły miejsca swoich spotkań (CIMERT, 2020, s. 5).

Tę samą sytuację potwierdza raport ICCA¹ (2021, s. 10). Większość spotkań w 2020 r. została przełożona (44%) (rysunek 1). Drugim co do wielkości segmentem były spotkania wirtualne (30%). W 14% natomiast spotkania zostały całkowicie odwołane. Spotkania relokowane i hybrydowe stanowią najmniejsze segmenty, przy czym relokacja jest najmniej preferowaną opcją kontynuacji spotkań (1%) ze względu na dodatkową logistykę i koszty. Spotkań hybrydowych było natomiast 2%.

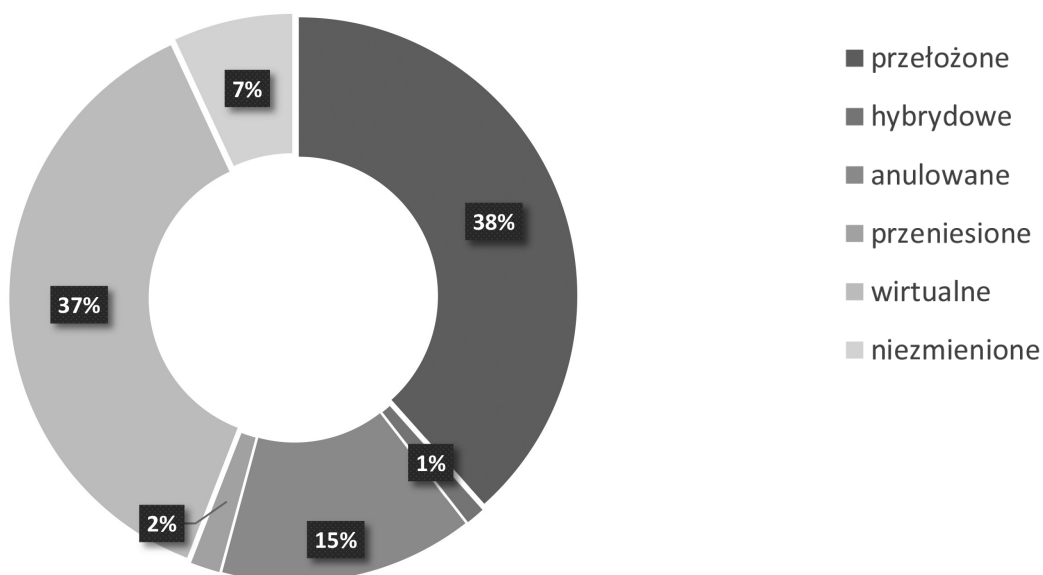
Rysunek 2 przedstawia analizę liczby uczestników wydarzeń w 2020 r. Warto zwrócić uwagę, że spotkania przełożone (38%) i wirtualne (37%) stanowią podobnej wielkości segmenty całkowitej liczby uczestników (rysunek 2). Najmniejszy segment w kontekście uczestników stanowią spotkania hybrydowe i przeniesione. Tabela 1 zawiera zestawienie spotkań według ich rozmiarów i regionów na świecie, w których się odbywały.

Analiza danych pozwala wnioskować, że 50% wszystkich spotkań, które odbyły się na Bliskim Wschodzie w 2020 r., miało 500 uczestników i więcej. Było to znacznie więcej niż we wszystkich innych regionach, które mieszczą się w przedziale od 19 do 32%. Może to mieć związek z założoną tezą, że większe spotkania częściej niż mniejsze są organizowane w formacie wirtualnym. Można również zauważyć, że w Europie odbyło się najwięcej małych spotkań – od 50 do 149 uczestników. W innych regionach widać podobną tendencję, aczkolwiek największy odsetek tych spotkań miał miejsce w Europie, gdzie łącznie odbyło się także najwięcej wydarzeń (ICCA, 2021, s. 18).

Raport ICCA przedstawia również analizę strat poniesionych w 2020 r. w porównaniu z rokiem 2019 w zakresie wydatków w tych latach z tytułu organizacji spotkań. W 2019 r. odbyło się 13 252 spotkań stowarzyszeń, co stanowiło łączny szacowany wydatek w wysokości 10 817 mln dol. Nato-

Rysunek 1. Łączna liczba wydarzeń w 2020 r. według analizy raportu ICCA (N = 8409)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: ICCA, 2021, s. 10.

Rysunek 2. Łączna liczba uczestników wydarzeń w 2020 r. według analizy raportu ICCA (N = 4 057 208)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: ICCA, 2021, s. 10.

miast w roku 2020 odbyło się tylko 8410 spotkań, co daje spadek o 36% w porównaniu z 2019 r. Wydatki na organizację spotkań w 2020 r. wyniosły tylko 1665 mln dol., czyli były aż o 85% mniejsze. Evens (2020) podaje jako przykład odwołanie dorocznego spotkania Amerykańskiego Towarzystwa Chemicznego w Filadelfii z udziałem około 15 000 uczestników, co prawdopodobnie spowodowało straty w wysokości ponad 30 mln dol. dla miasta.

Autor ten zwraca też uwagę, że zwłaszcza spotkania krajowe „działają jako główne siły napędowe gospodarek regionalnych, w tym dla miasta-gospodarza, ponieważ »społeczność« spotkań obejmuje planistów spotkań, uczestników, centra kongresowe, hotele, restauracje, transport i in.” (Evens, 2020).

Na podstawie analizy danych jakościowych można wskazać zmiany w zarządzaniu przemy-

Tabela 1. Łączna liczba wydarzeń biznesowych na świecie według regionu i wielkości 2020 r.

Rozmiar spotkania (liczba uczestników)	Liczba wydarzeń							
	Europa	Azja	Ameryka Północna	Ameryka Łacińska	Oceania	Afryka	Bliski Wschód	Łącznie
Od 50 do 149	1736 (37%)	397 (26%)	284 (29%)	171 (28%)	63 (24%)	43 (17%)	19 (20%)	2713 (32%)
Od 150 do 249	991 (21%)	311 (21%)	176 (18%)	124 (20%)	46 (18%)	55 (22%)	10 (10%)	1713 (20%)
Od 250 do 499	1101 (23%)	362 (24%)	238 (24%)	159 (26%)	67 (26%)	84 (34%)	19 (20%)	2030 (24%)
Od 500 do 999	502 (11%)	258 (17%)	157 (16%)	101 (16%)	45 (17%)	38 (15%)	27 (28%)	1128 (13%)
Od 1000 do 1999	217 (5%)	122 (8%)	78 (8%)	47 (8%)	23 (9%)	21 (9%)	12 (12%)	520 (6%)
Od 2000 r. do 2999	62 (1%)	22 (1%)	27 (3%)	7 (1%)	12 (5%)	3 (1%)	3 (3%)	136 (2%)
Od 3000	97 (2%)	29 (2%)	20 (2%)	12 (2%)	3 (1%)	2 (1%)	7 (7%)	170 (2%)
Łącznie	4706 (100%)	1501 (100%)	980 (100%)	621 (100%)	259 (100%)	246 (100%)	97 (100%)	8410 (100%)

Źródło: ICCA, 2021, s. 18.

slēm spotkań. Szczególnie w odniesieniu do cyfryzacji i hybrydyzacji pandemia okazała się akceleratorem, inspirującym szeroką gamę nowych rozwiązań. Nastąpiło to w bardzo krótkim czasie, ponieważ wydarzenia przeniosły się z przestrzeni fizycznej do wirtualnej. Można przypuszczać, że zarówno wnioski, jak i doświadczenia związane z pandemią doprowadzą do trwałych zmian w przemyśle spotkań. Będą na przykład mieć wpływ na rozwój cyfryzacji na tym rynku. Innowacyjne formaty wydarzeń, usługi i modele biznesowe mają zatem fundamentalne znaczenie dla przyszłości przemysłu spotkań (Dienes i in. 2021, s. 5).

Metodyka i organizacja badań własnych

W okresie od listopada 2021 r. do lutego 2022 r. autorzy artykułu przeprowadzili badania własne z wykorzystaniem metod badawczych, takich jak wywiad standaryzowany i studium przypadku. Do badania zastosowano narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza wywiadu (Glinka & Czakon, 2021). Badania miały na celu rozpoznanie trendów w zarządzaniu przemysłem spotkań na świecie. W badaniach jakościowych co do zasady próba powinna być celowa i obejmować 20–50 osób. Do badań własnych wykorzystano metodę zbierania opinii opierającą się na celowym doborze osób biorących udział w badaniu. Każdy respondent był dobierany świadomie i był ekspertem w swojej dziedzinie. Eksperci mieli za zadanie

odpowiedzieć na pytania zawarte w specjalnym kwestionariuszu (Maison, 2021).

Opracowano kwestionariusz e-wywiadu, który składał się z 5 pytań otwartych, jednego zamkniętego oraz metryczki i dotyczył takich zagadnień, jak: współczesna definicja przemysłu spotkań; charakterystyka miasta i obiektu na świecie, które mogą stanowić wzór, jeśli chodzi o zarządzanie przemysłem spotkań w trakcie pandemii SARS-CoV-2; kluczowe nowe technologie w branży przemysłu spotkań; trendy w zarządzaniu przemysłem spotkań i ich znaczenie; narzędzia marketingowe obecnie kluczowe dla rozwoju przemysłu spotkań; wskazane działania na szczeblu zarządzania dla podtrzymania rozwoju przemysłu spotkań. Kwestionariusz wysłano do 200 podmiotów z branży przemysłu spotkań: convention bureaus, firm PCO i DMC, firm eventowych, centrów kongresowych i konferencyjnych, hoteli, stowarzyszeń branżowych. W badaniu wzięło udział 20 podmiotów reprezentujących pięć krajów: Polskę, Hiszpanię, Włochy, Chorwację, Czechy, w tym 10 miast. Podmioty do badania wybrano w sposób celowy. Tabela 2 prezentuje zestawienie ekspertów biorących udział w badaniu według stanowisk i reprezentowanych podmiotów².

Eksperci reprezentowali osiem rodzajów firm z branży przemysłu spotkań, tj.: PCO, DMC, agencję eventową, obiekt konferencyjny i kongresowy, obiekt targowy, convention bureau, firmę konsultingową i hotel. Respondenci biorący udział w badaniu to osoby pracujące w większości jako kadra kierownicza, czyli właściciele, dyrektorzy zarządzający, menedżerowie.

Tabela 2. Podmioty biorące udział w badaniu

Rodzaj obiektu	Stanowisko
Obiekt kongresowy – organizator targów, wystaw gospodarczych, kongresów; obiekt targowo-kongresowy/PCO/DMC	Wiceprezes zarządu
PCO	CEO
Convention bureau	Kierownik/główny specjalista
Agencja eventowa	CEO/dyrektor zarządzający
Convention bureau	Menedżer
PCO	Doradca firmy
Convention bureau	Inspektor
Obiekt kongresowy	Menedżer ds. komunikacji
Obiekt konferencyjno-kongresowy	Kierownik Zespołu Obsługi Konferencji i Targów
Obiekt konferencyjny	Kierownik Działu Kongresów i Eventów
Convention bureau	Menedżer ds. relacji
Convention bureau/organizacja turystyczna	Wiceprezes zarządu
Agencja eventowa	CEO/dyrektor zarządzający
Obiekt konferencyjny i kongresowy	Koordynator wydarzeń
Hotel, obiekt konferencyjno-kongresowy	Księgowa
Firma zajmująca się konsultingiem turystycznym	Właściciel
Hotele	Właściciele

Objaśnienia: PCO – profesjonalny organizator kongresów; DMC (*destination management company*) – firma organizatorska w miejscu docelowym; CEO – dyrektor generalny, prezes zarządu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Wyniki badań – opinie ekspertów

Definicja i charakterystyka przemysłu spotkań

W związku z tym, że przemysł spotkań przeszedł w wyniku pandemii olbrzymią ewolucję, zachodzi konieczność zdefiniowania go na nowo. Zwrócono się więc do ekspertów o scharakteryzowanie przez nich pojęcia „rynek przemysłu spotkań obecnie”. Wybrane definicje podane przez ekspertów – poprzez ujęcie ich różnic i podobieństw przy próbie zdefiniowania przemysłu spotkań na nowo – zawiera tabela 3.

Z analizy przytoczonych wypowiedzi ekspertów, mających na celu zdefiniowanie przemysłu spotkań, nasuwa się wniosek, że w tej chwili przemysł spotkań obejmuje różnego rodzaju wydarzenia odbywające się zarówno stacjonarnie, wirtualnie, jak i hybrydowo. Inny ekspert z kolei zauważył, że w nowej rzeczywistości spotkania i wydarzenia są organizowane w odmienny sposób niż w przeszłości. Nowa rzeczywistość wymaga bowiem opracowania nowych procedur, nowych rozwiązań i szybszego dostosowywania się do szczególnej sytuacji, jaką jest pandemia. Kluczowe jest przyjęcie do wiadomości faktu, że żyjemy w świecie zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności, czy-

li VUCA, co może pozwolić branży dostosować się umiejętnie i zwinnie do okoliczności i odbudować straty związane z pandemią COVID-19. Ekspert podkreślił, że „Kryzys jest jednocześnie szansą, gdyż wszystkie destynacje znajdują się w tej samej sytuacji. Miasta i regiony będą usiłowały nadrobić stracony czas (postępu, zamknięcia granic) i od nowa stanąć do wyścigu o kolejne wydarzenia. Dla wszystkich zasady będą jednakowe – będą jednak musiały przekonać organizatorów, że poradziły sobie z epidemią i są gotowe na bezpieczne przyjęcie uczestników kongresów. Zleceniodawcy spotkań nadal działają w uśpieniu i niepewności. Branża z kolei boryka się z problemami finansowymi oraz utratą profesjonalnych kadr. Podczas kilkumiesięcznego przymusowego zamknięcia wielu z nas odkryło, jak istotne jest dla nas dobre samopoczucie, jak żyjemy i co jest tak naprawdę w życiu ważne: zdrowie psychiczne, *wellbeing*³. Przemysł spotkań odpowiada na ten trend – dziś coraz częściej myślimy, jaki wpływ generuje nasz sektor: jakie są skutki środowiskowe czy dziedzictwo (*legacy*), które zostawiają po sobie wydarzenia”.

Na podstawie powyższych wypowiedzi i uwzględniając wspólne aspekty występujące w udzielonych odpowiedziach (tabela 3), można podjąć próbę stworzenia nowej definicji przemysłu spotkań: przemysł

Tabela 3. Podobieństwa i różnice w definiowaniu przemysłu spotkań w opinii ekspertów

Podobne definicje
Przemysł spotkań jest dziś dynamicznym i wszechstronnym sektorem, w dużym stopniu zależnym od globalnych zakłóceń, szczególnie pod względem bezpieczeństwa i zdrowia. Dlatego jest bardzo elastyczny i zorientowany na nowe technologie, które wykorzystuje do znalezienia najlepszych możliwych rozwiązań, pozwalających na kontynuowanie tej działalności (DMO/lokalna organizacja turystyczna)
Oblicze przemysłu spotkań zmieniło się diametralnie w ciągu ostatnich dwóch lat. Zwiększone ryzyko i stopień niepewności nauczyły branżę bardziej dynamicznego i elastycznego zarządzania projektami. Zjawisko to można zaobserwować w całej branży. Organizatorzy eventów podejmują decyzje szybciej, sprawniej z uwzględnieniem różnych scenariuszy. Wykorzystując hybrydowy model spotkań, uczestnicy i prelegenci mają możliwość udziału zdalnego. Dzięki odpowiedniej technologii zainteresowani mogą śledzić przebieg imprez z każdego miejsca na świecie zarówno na żywo, jak i po ich zakończeniu, korzystając z możliwości odtworzenia nagrania. To kierunek, w którym poszły kongresy, konferencje, a nawet koncerty. Najmniej ze zmian technologicznych w zarządzaniu przemysłem spotkań czerpią targi, gdzie kluczowy jest element ludzki i konieczność osobistych spotkań (obiekt kongresowy, hotele)
To branża, która obecnie bardzo się zmienia i przechodzi rewolucyjne przemiany (convention bureau)
Przemysł spotkań ewoluuje od dwóch lat w kierunku bardziej lokalnych wydarzeń, jest to konsekwencją pandemii COVID-19 i utrudnień związanych z przemieszczaniem się uczestników. Ważną kwestią jest również digitalizacja wydarzeń – przeniesienie ich do świata cyfrowego. Element ten już na stałe będzie towarzyszył organizacji wydarzeń. Widać większe zainteresowanie wydarzeniami ludycznymi niż <i>stricte</i> biznesowymi B2B – te potrzebują jeszcze czasu na odbudowanie się po pandemii, a i tak będą mniejsze niż wcześniej. Większa profesjonalizacja, pójdzie w kierunku tzw. conf-expo (konferencja oraz towarzysząca jej wystawa firm) (obiekt kongresowo-konferencyjny)
Przemysł spotkań to sektor gospodarki, który koncentruje się obecnie głównie na wydarzeniach hybrydowych bądź wirtualnych, ze znacznie mniejszą liczbą wydarzeń stacjonarnych, które jednak odbywają się z zachowaniem zasad bezpieczeństwa. Obecnie przemysł spotkań powoli się odradza, jednak nastąpiła wyraźna zmiana w stosunku do 2019 r. Dużo jest teraz wydarzeń hybrydowych, które dawniej nie były popularne. Znacznie skurczył się natomiast sektor firmowych wyjazdów zagranicznych, które będą odradzać się najwolniej. Trend organizowania spotkań czy konferencji online wejdzie na stałe do przemysłu spotkań (obiekt konferencyjny, organizacja turystyczna/convention bureau, agencja eventowa)
Przemysł spotkań aktualnie przeżywa duży kryzys związany z pandemią. Wszystkie firmy zmagają się z koniecznością odwoływania imprez, a tym samym brakiem dochodów. Jeśli nawet w danym kraju organizacja imprez nie jest ogólnie zawieszona, to te imprezy, które się odbywają, są zdecydowanie mniejsze. Praktycznie nie odbywają się imprezy globalne o dużym stopniu umiędzynarodowienia. Obecnie np. targi są imprezami bardzo regionalnymi, adresowanymi do miejscowych rynków regionalnych
Konferencje i kongresy odbywają się albo hybrydowo, albo całkowicie online. Jednak przyszłością branży wcale nie są spotkania wirtualne. Jest to chwilowa konieczność, ale coraz więcej uczestników narzeka na taką formułę wydarzenia. Bez wątpienia narzędzia wirtualne będą uzupełniały ofertę wydarzenia, ale nigdy jej w całości nie zastąpią. Biorąc pod uwagę postęp technologiczny i wszechobecną potrzebę dzielenia się informacjami i doświadczeniem, wydarzenia hybrydowe są dziś najlepszą formą organizacji w branży spotkań. Działalność w branży spotkań jest obecnie bardzo wymagająca i stanowi duże wyzwanie, zwłaszcza pod względem technologii i zasobów finansowych (organizacja turystyczna, konsultant turystyczny, obiekt kongresowy/organizator targów/PCO)
Mimo dużej cyfryzacji oraz przechodzenia na tzw. system zdalny nadal istnieje spory popyt na fizyczne spotkania. Technologia nie powinna stać się naszym wrogiem, a raczej narzędziem, dzięki któremu uda się pozyskać nowych odbiorców przemysłu spotkań (obiekt konferencyjny)
Odmienne definicje
Przemysł spotkań to sektor gospodarki związany z organizacją i zarządzaniem spotkaniami i wydarzeniami (eventami). Przyjmując cele organizacji spotkań i wydarzeń, możemy rozróżnić cztery rodzaje eventów – oparte na wiedzy, produkcji, motywacji czy rozrywce. Przemysł spotkań to połączenie kilkunastu branż w celu przygotowania oferty dla klienta korporacyjnego, kongresowego, indywidualnego. To symbioza pomiędzy branżami (agencja eventowa, PCO)
Jest to rozwijający się sektor, który umożliwia sezonowe dostosowywanie popytu słonecznym i plażowym destynacjom turystycznym. Gwarantuje to, że destynacje, które zwykle zamykają swoje hotele zimą, mogą nadal je otwierać, a nawet zatrudniać więcej pracowników. Na przykład w jednym hotelu w Hiszpanii zainwestowano około 3 mln euro w budowę centrum konferencyjnego w latach 2012–2018, co pozwoliło na przezwycięzenie kryzysu (hotel)
Przemysł spotkań są to następujące rodzaje spotkań: konferencje, targi, wystawy, seminaria, spotkania biznesowe, zajęcia team building (hotel)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wypowiedzi ekspertów.

spotkań obejmuje organizację, promocję i zarządzanie spotkaniami i wydarzeniami biznesowymi, odbywającymi się zarówno wirtualnie, hybrydowo, jak i stacjonarnie. Stanowi połączenie różnych branż w celu przygotowania oferty dla klienta korporacyjnego, kongresowego i indywidualnego. W dużym stopniu jest zależny od globalnych zakłóceń, szczególnie pod względem bezpieczeństwa i zdrowia, ale jest bardzo elastyczny i zorientowany na nowe technologie i cyfryzację, które wykorzystuje do znalezienia możliwie optymalnych rozwiązań, pozwalających na kontynuowanie tej działalności (por. Paliś i in., 2022, s. 25).

Dobre praktyki w zarządzaniu obiektami konferencyjno-kongresowymi

Pandemia COVID-19 miała decydujący wpływ na wiele trendów w branży przemysłu spotkań⁴. Wiele podmiotów, zarówno firm organizujących spotkania, jak i obiektów musiało dostosować się do nowych warunków oraz poszukiwać nowych, często innowacyjnych rozwiązań. Niektóre podmioty czy destynacje radzą sobie lepiej, a inne gorzej. Można jednak wyszczególnić pewne działania wzorcowe.

Eksperci biorący udział w badaniach zwrócili ponadto uwagę na inne istotne kwestie. Przedstawicielka convention bureau podkreśliła, że convention bureaus wspierają swoje destynacje poprzez zintensyfikowane działania marketingowe oraz dopasowywanie ich do panujących realiów, np. opracowanie materiałów wirtualnych umożliwiających zwiedzanie miasta, spacer po obiektach czy wizyty inspekcyjne. Inny ekspert uważa, że w czasie pandemii na znaczeniu zyskały podejścia: *wellbeing*, *legacy* oraz *sustainability*. Według niego „równie ważne są *green meetings*, czyli organizowanie zielonych, ekologicznych spotkań, umożliwiających niwelowanie śladu węglowego czy mniejsze zużycie plastiku/papieru, dzielenie się żywnością, przygotowanie projektów społecznych czy innych dodatkowych korzyści dla mieszkańców. Kolejnym, ważnym podejściem jest *inclusivity*, polegające na przygotowaniu oferty konferencyjnej zorientowanej na aktywny udział w wydarzeniach uczestników o specjalnych potrzebach (usuwanie barier dla osób z niepełnosprawnościami, nie tylko ruchowymi, ale również z zaburzeniami wzrokowymi czy słuchowymi, dostosowanie jadłospisu do odpowiednich diet itp.)”.

Omawiając zmiany w zarządzaniu w przemyśle spotkań, warto zwrócić uwagę na wypowiedź Escarrera, wiceprezesa wykonawczego i dyrektora generalnego Meliá Hotels International, który wskazuje na takie przyszłe trendy jak *bleisure* = biznes (*business*) + wypoczynek (*leisure*), ponieważ praca zdalna ułatwi przedłużenie pobytu ze wzglę-

dów zawodowych. Uważa on, że „trendy obecne wskazują na preferowanie mniejszych spotkań, priorytetowe traktowanie dużych i otwartych przestrzeni, modeli hybrydowych, takich jak *workation* (pracowczasy), które pozwalają pracować, ciesząc się najbardziej kompletnym doświadczeniem hotelowym itp. Będziemy musieli przemyśleć nasze priorytety, przyjrzeć się uważnie polityce podróży, obliczyć i złagodzić wpływ na środowisko, ale podróże służbowe znów wystartują”⁵.

W kolejnym pytaniu zapytano ekspertów, które miasto i obiekty na świecie stanowią wzór w zarządzaniu przemysłem spotkań w trakcie pandemii COVID-19. Odpowiedzi ekspertów zestawiono w tabeli 4.

Niektórzy z ekspertów wyrazili nieco odmienne opinie i nie wskazali konkretnych obiektów ani działań, o czym świadczą poniższe wypowiedzi:

- „Nie sądzę, aby ktokolwiek sobie dobrze radził w pandemii, jeśli chodzi o przemysł spotkań. Po prostu imprezy są odwoływane lub przenoszone na późniejszy termin. Jeśli są to instytucje miejskie czy państwowe, to jakoś to przeżywają przy ograniczeniu kosztów bieżących i dzięki dotacjom. Jeśli są to firmy prywatne, to bankrutują”.
- „Nikt sobie nie poradził, pandemia jest zjawiskiem całkowicie niezależnym od nas i jako uczestnicy rynku nie mamy na nią wpływu. Można powiedzieć, że niektórzy lepiej poradzili sobie z funkcjonowaniem w czasie pandemii, ale zwycięzcami w tej rozgrywce nie były miasta czy obiekty, ale globalne platformy spotkań wirtualnych. Obiekty, które mają własne studia do realizacji online, w niewielkim stopniu niwelują sobie straty, ale to i tak lepiej niż nic”.
- „Nie widzę takiego jednego wzoru. W większości miejsc stosowano i powielano sprawdzone rozwiązania. Generalnie tam, gdzie miasto wspierało podmioty z branży MICE, doceniając siłę i znaczenie tej branży dla swojego rozwoju i prosperity, podmioty przetrwały i były w stanie w pandemicznym rygorze zorganizować kilka wydarzeń”.
- „Moim zdaniem każdy obiekt, niezależnie od tego, w jakim państwie czy mieście się znajduje, może stanowić wzór w trakcie pandemii, o ile zarządca zadba o maksymalne bezpieczeństwo oraz higienę zarówno swoich pracowników, jak i klientów. Można przez to rozumieć nieoszczędzanie na środkach dezynfekcji, maseczkach, rękawiczkach, a także specjalistycznych systemach, które dbają o dobrą jakość powietrza wewnątrz budynków użytkowych”.
- „Myślę, że powinno to być miasto (państwo) ze ścisłymi środkami epidemiologicznymi, jeśli chodzi o fizyczne zgromadzenia, ale z drugiej strony organizator powinien być instytucją, która ma bardzo dobrze rozwinięte warunki

Tabela 4. Miasto i obiekt na świecie, które mogą stanowić wzór w zarządzaniu przemysłem spotkań w trakcie pandemii COVID-19 – wybrane przykłady

Miasto lub państwo/obiekt lub podmiot/ rodzaj działania	Charakterystyka
Kraków/Krakow Convention Bureau/Kraków Network	Kraków (Polska) to miasto kongresów i miejsce innowacyjnych inicjatyw. Na szczególną uwagę zasługuje inicjatywa Kraków Network, dzięki której destynacja znalazła się w pierwszej lidze gospodarzy spotkań i wydarzeń. Główną ideą przyświecającą jej powstaniu było stworzenie silnej grupy biznesowej podmiotów z różnych sektorów branży spotkań, której działania i wsparcie wpływają na zwiększenie atrakcyjności oferty Krakowa. To niezastąpiona platforma wymiany wiedzy, doświadczeń i dobrych praktyk. Dobrym przykładem zaangażowania członków biznesowego gremium w promocję Krakowa na arenie międzynarodowej jest ogłoszony w marcu 2021 r. Protokół Kraków Network. Inicjatywa ta została nagrodzona. Dokument zainspirowany Protokołem z Kaohsiung ICCA, będący nie tylko zbiorem dobrych praktyk i rekomendacji, dostosowanych do nowej rzeczywistości, dotyczących takich zagadnień, jak: innowacyjne modele biznesowe, zaangażowanie oraz wartość dla uczestników, digitalizacja i promocja wydarzeń hybrydowych, ale także wstępem do wspólnej strategii na lata 2021–2023. Dobrym przykładem współpracy branżowej w kryzysie oraz szansą na odbudowę i zaznaczenie pozycji Krakowa w światowej gospodarce spotkań jest pozyskanie przez Kraków (i partnerów ministerialnych i branżowych) dla Polski i Europy Centralnej Kongresu ICCA w 2022 r. W wyścigu o zdobycie kongresu startowały Ateny i Bangkok, ale to polska oferta zwyciężyła, co z jednej strony jest dowodem na aktualną, dojrzałą już pozycję krakowskiej branży, z drugiej zaś stwarza ogromne możliwości do dalszego jej rozwoju. Innym argumentem za wyborem Krakowa jako wzorowej destynacji, dobrze zarządzanej w czasie pandemii COVID-19, jest przygotowanie obiektów do bezpiecznego przeprowadzania wydarzeń, jak również współpraca o charakterze międzysektorowym, o której mowa powyżej
Poznań/Grupa MTP/ dywersyfikacja działalności	Brak jest jednego wzoru. Grupa MTP w czasie pandemii radziła sobie bardzo dobrze, biorąc pod uwagę sytuację pandemiczną. Organizowała bezpieczne eventy, rozszerzyła także inne sfery swojej działalności, np. stworzyła aplikację do zamawiania jedzenia, dietę pudełkową czy własną gastronomię i agencję reklamową r360. Grupa w trakcie pandemii postawiła na dywersyfikację swojej działalności. Rozwinęła działalność na polu reklamy outdoorowej w mieście – zarządzanie wiatami przystankowymi, a także bycie wyłącznym operatorem powierzchni reklamowych na terenie portu lotniczego Poznań-Ławica. Zacieśnienie współpracy z Miastem Poznań (Polska) skutkowało przyjęciem w zarządzanie różnych obiektów na terenie miasta: hali sportowo-widowskiej Arena czy restauracji Meridian. Targi otwierają się również na poznaniaków, czego efektem będzie możliwość przejścia przez tereny wystawiennicze w ciągu dnia, napicia się kawy lub zjedzenia czegoś w jednym z wielu lokali gastronomicznych. Trwa obecnie budowa wielopoziomowego parkingu podziemnego, który uspokoi ruch na terenie, a także będzie źródłem przychodów dla przedsiębiorstwa. W najbliższych latach na terenie MTP ma zostać zbudowana siedziba Filharmonii Poznańskiej, a dodatkowo Grupa ma zostać zaangażowana w zarządzanie Hipodromem Wola
Zjednoczone Emiraty Arabskie/Abu Zabi/Forum Europe Winter 2021	Abu Zabi (Zjednoczone Emiraty Arabskie) – Krakow Convention Bureau jesienią 2021 r. uczestniczyło w targach turystyki biznesowej m&i Forum Europe Winter 2021 w Abu Zabi organizowanych w formule stacjonarnej, w pełnym reżimie sanitarnym. Procedury bezpieczeństwa były w pełni zachowane, zarówno przez kraj, miasto, jak i organizatorów targów. Osoby wjeżdżające do kraju musiały okazać negatywny wynik testu oraz zostać przetestowane na lotnisku po wylądowaniu. Również linie lotnicze Emirates Airlines wymagały negatywnego wyniku testu przed powrotem uczestników do swoich krajów. W tym celu testy (pér) można było wykonać w cenie około 15 funtów w centrum konferencyjnym, gdzie odbywały się spotkania targowe. Ponadto osoby nieszczepione musiały odbyć kwarantannę (w pokoju hotelowym – organizator targów umożliwił takim osobom przeprowadzenie spotkań targowych wirtualnie), a zaszczepione przejść dodatkowe testy. Turyści przed przylotem musieli zarejestrować swój certyfikat szczepienia przez stronę internetową lub aplikację Federal Authority for Identity and Citizenship, ponieważ był on często weryfikowany, podobnie jak wyniki testów. Aplikacja również informowała sms-owo lub mailem o aktualnościach, np. zmianach w przepisach, czy przypominała o wykonaniu testów. W emiracie Abu Zabi wstęp do większości miejsc publicznych był możliwy wyłącznie dla osób posiadających zielony status w aplikacji Alhosn UAE. Organizatorzy wydarzenia nakazywali noszenie maski, zachowanie odległości, mierzenie temperatury. Serwowanie posiłków odbywało się w sposób higieniczny, np. dania były nakładane przez kucharza, zachowywano odstęp między stolikami, używano jednorazowych lub zabezpieczonych produktów. Obsługa hotelowa dbała, aby goście hotelowi

Cd. tabeli 4

Miasto lub państwo/obiekt lub podmiot/rodzaj działania	Charakterystyka
	nie „mieszali się” z innymi gośćmi lub żeby nie chodzili niepotrzebnie po obiekcie lub nie siedzieli w przestrzeniach publicznych. Organizatorzy targów zapewnili stoliki z odpowiednimi odległościami między wystawcą a klientem. Czasami były montowane bariery z pleksi na stolikach. Przerwy kawowe były organizowane zgodnie z zasadami bezpieczeństwa. Można było odnieść wrażenie, że dzięki zachowaniu i przestrzeganiu procedur uczestnicy targów czuli się bezpiecznie i komfortowo
Austria/ Wiedeń/pomoc subwencyjna i gwarancyjna/ Vienna Meeting Fund	Wiedeń – ze względu na szeroką pomoc subwencyjną i gwarancyjną dla organizatorów (<i>meeting owners</i>) wydarzeń
Bolonia/ Mediolan	Do czołowych miast w organizacji wydarzeń należały Bolonia i Mediolan
Dubaj	Dubaj ma znaczący udział w tym obszarze gospodarki. Przykładem dobrze zarządzanego wydarzenia może być EXPO2020.
Singapur	Travel Revive – pilot trade show/pierwsze turystyczne targi pilotażowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie wypowiedzi ekspertów.

technologiczne, aby uczestnicy mogli wirtualnie dołączyć do wydarzenia”.

W związku z kryzysem spowodowanym COVID-19 żadne miasto nie było w stanie zapobiec osłabieniu przemysłu spotkań. Polska branża spotkań błyskawicznie dostosowała się do nowych realiów, wprowadzając rozwiązania pozwalające na przygotowanie nie tylko bezpiecznych, ale też zaawansowanych technicznie wydarzeń na najwyższym poziomie. W centrach kongresowych oraz obiektach konferencyjnych w całej Polsce powstały sale studyjne, ułatwiające organizację hybrydowych eventów, coraz więcej firm świadczy również profesjonalne usługi w tym zakresie.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 4 można wyciągnąć pewne wnioski. Z jednej strony branża spotkań jest w stanie wskazać pewne wzorcowe miasta, obiekty i działania, ale generalnie eksperci wyrażają opinię, że z sytuacją, jaką przyniosła branża spotkań pandemia COVID-19, nie poradził sobie nikt. Kluczowe okazały się sale i wyposażenie do wydarzeń hybrydowych czy też umiejętny sposób organizacji wydarzenia pod względem bezpieczeństwa i zapewnienie odpowiednich procedur w tym zakresie. Niektóre obiekty zdecydowały się na dywersyfikację działalności, tj. wprowadzenie dodatkowych usług poza organizacją spotkań biznesowych, tak jak Grupa MTP.

Ekspersi ustosunkowali się także do kwestii, które trendy, a inaczej zmiany w zarządzaniu przemysłem spotkań są najważniejsze. Poproszono ich o wybór pięciu kluczowych trendów i uszeregowanie ich od najważniejszego (5) do najmniej ważnego (1) poprzez nadanie im odpowiednich rang. Wyniki przedstawia tabela 5.

Zdaniem respondentów pięcioma najważniejszymi kierunkami zmian w branży spotkań są wymienione w kolejności wskazań: zapewnienie bezpieczeństwa; poszukiwanie partnerstw i finansowania; modyfikacja planów, biznesów i strategii; elastyczność w anulowaniu opłat z powodu pandemii COVID-19; korzystanie z innowacyjnych rozwiązań w zakresie platform do organizacji wydarzeń wirtualnych lub hybrydowych.

Zmiany w zarządzaniu można zaobserwować również, analizując wskazane przez ekspertów wybrane działania niezbędne dla rozwoju przemysłu spotkań na świecie.

Wybrane działania niezbędne dla rozwoju przemysłu spotkań na świecie

Bardzo duże znaczenie na rynku przemysłu spotkań, zwłaszcza w czasie pandemii, miały nowoczesne technologie, bez których wykorzystania

Tabela 5. Waga znaczeniowa zmian w zarządzaniu przemysłem spotkań na świecie wprowadzonych pod wpływem pandemii

Kierunki zmian	Waga znaczeniowa*	Suma znaczeniowa**
Zapewnienie bezpieczeństwa	0,66	12
Poszukiwanie partnerstw i finansowania	0,61	11
Modyfikacja planów, biznesów i strategii	0,55	10
Elastyczność w anulowaniu opłat z powodu COVID-19	0,50	9
Korzystanie z innowacyjnych rozwiązań w zakresie platform	0,44	8
Wydarzenia wirtualne	0,33	6
Legacy – pozytywny wpływ wydarzeń	0,27	5
Certyfikacja wydarzeń	0,05	1
Imprezy motywacyjne w małych grupach	0,11	2
Cyberbezpieczeństwo	0,16	3
Wydarzenia na świeżym powietrzu	0,16	3
Mniejsze wydarzenia	0,16	3
Networking, dzielenie się wiedzą i doświadczeniem	0,16	3
Dotacje dla PCO w procesie ubiegania się o organizację kongresu	0,11	2
Dążenie do zrównoważonego rozwoju	0,11	2
Bezpieczeństwo i higiena pracy	0,11	2
Zarządzanie danymi osobowymi	0,05	1
Mniejsze obiekty	0,05	1
Łączenie pracy i czasu wolnego	0,05	1
Oferta <i>wellness</i>	0,05	1
Organizacja wydarzenia w sposób inkluzywny	0,05	1
Asynchroniczne eventy	0,05	1

Objaśnienia: * waga znaczeniowa to średnia ważność czynnika, którą jest suma rang przydzielonych danemu czynnikowi podzielona przez liczbę poprawnych odpowiedzi na pytanie w danej grupie; ** suma znaczeniowa to suma rang nadanych danemu czynnikowi. Pogrubioną czcionką zaznaczono najważniejsze zmiany w zarządzaniu przemysłem spotkań wskazane przez ekspertów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ekspertów.

w tym czasie branża spotkań przestałaby istnieć. Kolejne pytanie, które skierowano do ekspertów, dotyczyło tego, jakiego rodzaju nowe technologie są obecnie kluczowe w zarządzaniu przemysłem spotkań.

Ekspertcy wskazali następujące nowe technologie:

- nowe systemy organizacji wirtualnych konferencji, wystąpień – oprogramowanie, sprzęt;
- chmury i systemy do zdalnej pracy i organizacji wydarzeń, platformy kongresowo-targowe itp.;
- technologie AR, VR, XR⁶;
- technologie do organizacji wideokonferencji, w tym hologramy;
- streaming jako technologię do przeprowadzania spotkań hybrydowych;
- platformy do organizacji wydarzeń wirtualnych, systemy cyberbezpieczeństwa, ulepszenie systemów rezerwacyjnych, automatyzację kognitywną, nowoczesne studia nagrań, rozwiązania ekologiczne i zrównoważone;
- profesjonalny streaming wydarzeń⁷, który obejmuje: obsługę programów do transmisji, obróbkę

ki wyświetlanego obrazu itp., kompetencje cyfrowe – ułatwianie uczestnikom wydarzeń rejestracji (dedykowane platformy/bileterie, self-registration, płatności online, mobilne aplikacje, bilety w formie kodów QR), realizację wydarzeń, tj. produkcji telewizyjnych atrakcyjnych wizualnie (ekrany LED, równoległe sceny⁸, realizacja wideo), dynamicznych, krótszych (formuła TEDx);

- social media, podcasty, wideoblogi, wszelkie działania odbywające się w sieci;
- platformy do spotkań i budowania sieci, technologie przesyłania danych o dużej szybkości i dużej pojemności;
- Zoom, MS Teams, YouTube, Google Meet;
- social media i profesjonalne bazy CRM⁹.

Jeden z przedstawicieli biura marketingu miejsc stwierdził, że ważne są: „takie narzędzia, które posłużą pobudzeniu popytu i odbudowie zaufania. Branża spotkań powinna podkreślać mocne argumenty za spotkaniami twarzą w twarz, opierając się na wyjątkowych zaletach wydarzeń

biznesowych i ograniczeniach wydarzeń online. Organizacja bezpiecznych wyjazdów oraz wydarzeń biznesowych i rozrywkowych jest możliwa z udziałem profesjonalnych organizatorów wydarzeń, agencji eventowych i incentive travel, przewoźników oraz całej sieci usług powiązanych”. Ekspert wymienił:

- kampanie marketingowe w social mediach oraz portalach branżowych;
- udział w targach międzynarodowych (IMEX, IBTM World), prezentacjach i konferencjach branżowych;
- wizyty studyjne i fam tripy¹⁰;
- aktywne członkostwo w stowarzyszeniach międzynarodowych, np. ICCA.

Inna osoba uważa, że istotnym narzędziem są własne bazy uczestników, grup docelowych wraz z oprogramowaniem pozwalającym na wysyłkę informacji o wydarzeniu w postaci mailingów. Z punktu widzenia wydarzeń o charakterze rozrywkowym coraz większego znaczenia w ich rozpoznawaniu nabierają media społecznościowe (SoMe). Kluczowe jest zatem umiejętne wykorzystanie platform SoMe. Istotnym narzędziem jest public relations, gdyż poprzez współpracę z lokalnymi, regionalnymi, ogólnopolskimi redakcjami pozwala na dotarcie do osób potencjalnie zainteresowanych wydarzeniem.

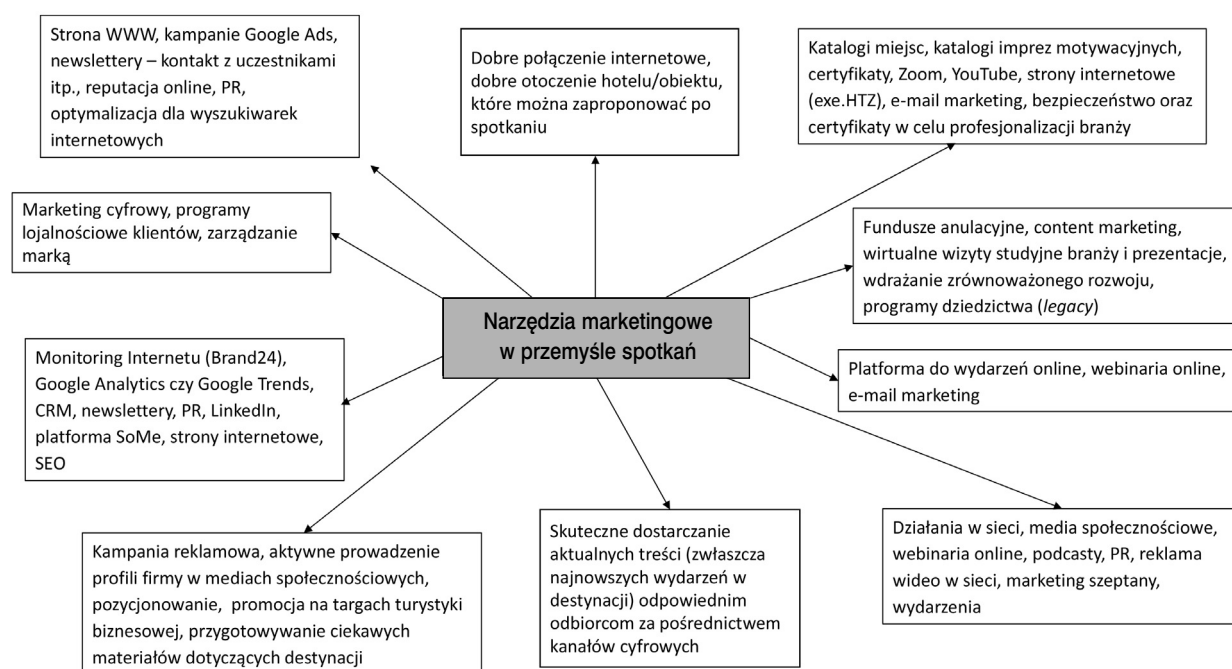
Podsumowując, należy uznać, że eksperci wymienili wiele narzędzi w obszarze nowych technologii obecnie kluczowych w zarządzaniu przemy-

słem spotkań i organizacji wydarzeń. W tej chwili główne znaczenie mają platformy do organizacji wydarzeń wirtualnych i hybrydowych. Eksperti zwrócili również uwagę na kwestie dotyczące cyberbezpieczeństwa, aplikacji mobilnych czy płatności online.

W związku z tym, że dla odbudowy rynku przemysłu spotkań znaczenie miały działania marketingowe w sieci, zapytano również ekspertów, jakie obecnie narzędzia marketingowe są kluczowe dla rozwoju przemysłu spotkań. Ankietowani mogli wskazać maksymalnie pięć narzędzi. Wyniki prezentuje rysunek 3.

Eksperti wymienili wiele narzędzi marketingowych obecnie kluczowych dla rozwoju przemysłu spotkań i jego promocji. Przede wszystkim uwagę zwracają wszelkiego rodzaju narzędzia online, w tym aktywności w mediach społecznościowych. Respondenci są zdania, że w tej chwili znaczenie mają np. zarządzanie reputacją w sieci (ORM) czy wirtualne prezentacje i wizyty studyjne. Jeden z ekspertów podkreślił, że ważne są według niego: „wszelkie technologie informatyczne, które pozwalają przeprowadzić event w sposób zdalny, transmitować jego przebieg, nagrywać wydarzenie. Nad przebiegiem wydarzenia online czuwają całe zespoły osób mających odpowiednie kompetencje i wiedzę. Na potrzeby transmisji tworzone są czasem gotowe studia, do których można wejść i przeprowadzić praktycznie każdy format imprezy. W przypadku modelu hybrydowego kluczowe

Rysunek 3. Narzędzia marketingowe kluczowe dla rozwoju przemysłu spotkań w opinii ekspertów



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ekspertów.

są kwestie bezpieczeństwa, jak monitoring, ale również programy pozwalające na rejestrację przebiegu uczestników i gromadzenie danych, których wymaga sytuacja”.

Ponadto eksperci wyrazili opinię w odniesieniu do działań w obszarze zarządzania, które ich zdaniem są niezbędne do podtrzymania dalszego rozwoju przemysłu spotkań w dobie pandemii COVID-19. Do działań tych zaliczyli:

- ubezpieczenia dla branży spotkań;
- wsparcie finansowe państwa, w tym:
 - możliwość dotacji ze środków samorządowych/budżetowych na pokrycie kosztów kwalifikowanych przy organizacji np. międzynarodowych kongresów i konferencji – boni targowy/kongresowy zachęcający do przyjazdu na wydarzenie,
 - wsparcie dla firm chcących rozszerzać swoją działalność o nowe technologie, które zazwyczaj wiążą się z wysokimi kosztami,
 - zmniejszenie VAT-u na wydarzenia, możliwość dofinansowań dla organizatorów spotkań, a przede wszystkim stabilność w działaniu i brak lockdownów,
 - przygotowanie spójnego systemu subwencji dla wydarzeń;
- budowę mechanizmów wsparcia promocyjnego, merytorycznego oraz finansowego dla pozyskiwania i organizacji wydarzeń w Polsce;
- rozszerzoną promocję;
- większą współpracę w ramach destynacji;
- stałą obecność na rynku z ciągłymi innowacjami, content marketing¹¹, znajdowanie wsparcia w sposobie zmniejszenia ryzyka organizatora imprezy w przypadku jej odwołania przez zdarzenia związane z COVID-19;
- edukację pracowników dotyczącą nowej rzeczywistości, znajdowanie długoterminowych sponsorów branżowych, rozwój długoterminowych relacji partnerskich z klientami;
- skuteczne dostarczanie aktualnych treści (zwłaszcza dotyczących najnowszych wydarzeń w miejscu docelowym) do odpowiednich odbiorców za pośrednictwem kanałów cyfrowych;
- otwartość na nowe sposoby/metody oraz technologie; posiadanie „otwartej głowy”, słuchanie współpracowników;
- działania niekonwencjonalne, śledzenie obecnych trendów oraz próbę zastosowania niektórych z nich w zarządzaniu przemysłem spotkań;
- dysponowanie szczegółowymi i użytecznymi raportami (poprzednie wydarzenia), prowadzenie badań rynkowych z uwzględnieniem aktualnych trendów, potrzeb i zainteresowań kluczowych grup uczestników, stałe inwestycje w marketing.
- dostosowanie polityki miast¹² do bieżącej sytuacji w zakresie:
 - bezpieczeństwa, ujednoliconych procedur, certyfikatów obiektów,

- podejścia *wellbeing i legacy*¹³,
- zrównoważonego rozwoju,
- promocji destynacji na rynkach lokalnych i krajowych,
- nowych technologii i cyfryzacji,
- wykorzystania potencjału naukowo-badawczego i wymiany doświadczeń, wypracowania know-how,
- zwiększenia środków na wsparcie organizatorów wydarzeń i działania marketingowe,
- poszerzenia oferty miasta, w tym kulturalno-rozrywkowej, sportowej i turystycznej.

Dla podtrzymania rozwoju przemysłu spotkań kluczowe są działania na szczeblu krajowym, samorządowym (władz regionalnych i miejskich), a także na poziomie firm i instytucji branżowych – organizatorów wydarzeń, zarządców obiektów, agencji eventowych, convention bureaus. Na poziomie krajowym – co zastosowano w wielu krajach – pomocne byłoby np. wprowadzanie zwolnień podatkowych i danin, w tym podatku dochodowego, zastosowanie dotacji bezpośrednich dla przedsiębiorców, wprowadzenie rekompensaty dla organizatorów dużych wydarzeń. Z poziomu zarządzania obiektami kluczowe okazało się poszukiwanie oszczędności i redukcja kosztów. Ważne zadanie ma kryzysowa grupa robocza, która powstała dla ratowania przemysłu spotkań, a składa się z przedstawicieli administracji i branży. Grupa ta działa w celu wypracowania najlepszych rozwiązań w zakresie wspierania odpowiednich zmian w prawie.

Władze samorządowe powinny zwiększać dotacje na promocję i wsparcie wydarzeń w swoich lokalizacjach, bo rynek MICE to koło zamachowe rozwoju wielu biznesów powiązanych z wydarzeniami branżowymi. Należy badać, co sprawia, że dana destynacja turystyczna różni się od pozostałych i zaoferować to firmom z branży MICE. Warto rozważyć umowy z lokalnymi firmami, aby poprawić doświadczenia klientów, np. zniżki na korzystanie z lokalnych obiektów sportowych.

Podsumowując, należy stwierdzić, że większość badanych osób jest zdania, że w trakcie pandemii dla podtrzymania rozwoju przemysłu spotkań na świecie konieczne jest wsparcie ze strony władz samorządowych i centralnych. Niezbędne są dotowanie organizacji wydarzeń, czy też zwalnianie i obniżanie podatków. Istotną rolę odgrywa też współpraca i jej wzmocnienie. Należy poszukiwać innowacyjnych i niekonwencjonalnych rozwiązań, ale również śledzić bieżące trendy i prowadzić w tym zakresie badania rynkowe.

Dyskusja

Według Tuazon-Disimulacion (2020) branża MICE była do wybuchu pandemii uważana za naj-

szybciej rozwijający się sektor turystyczny. Przemysł spotkań generuje bowiem wymianę zagraniczną, zwiększa handel i inwestycje, zapewnia zatrudnienie, pobudza lokalne gospodarki, jak również promuje destynacje turystyczne. Głównym kluczem do tego sukcesu jest ścisła współpraca z sektorami podróży, hotelarstwa i wypoczynku, które dostarczają dobra i usługi dla tej branży. Zdaniem Tuazon-Disimulacion wszelkie zakłócenia w łańcuchu wartości mogą prowadzić do znacznych strat, które dotkną wszystkich jego interesariuszy: organizatorów, uczestników, dostawców, sponsorów, a przede wszystkim destynacje goszczące. Chociaż branża wydawała się być odporna, to jednak SARS-CoV-2 może wywołać kryzys, który zniweluje wszelkie wcześniejsze korzyści osiągnięte przez niegdyś silną branżę turystyczną.

Powyższe słowa potwierdziła sytuacja w branży MICE wywołana pandemią. Pandemia COVID-19 uderzyła bowiem w branżę wydarzeń biznesowych z bezprecedensową siłą (PCMA Convene, 2020, s. 1). Miała ona i ma nadal ogromny wpływ na sektor wydarzeń. Spotkania, konferencje i kongresy ucierpiały najmocniej z powodu wprowadzonych ograniczeń, ponieważ przed pandemią opierały się w dużej mierze na interakcji twarzą w twarz i odbywały się stacjonarnie. W wyniku pandemii od marca 2020 r. wiele wydarzeń zostało odwołanych lub przełożonych na inny termin. Znacznie spadła liczba uczestników i wystąpiły straty w obrotach, a także zagrożenie utratą miejsc pracy lub faktycznie do niej doszło (Dienes i in., 2021, s. 4). Wobec powyższego, a zwłaszcza w świetle decyzji WHO o ogłoszeniu pandemii koronawirusa i wynikającego z niej wpływu ograniczeń na turystykę, wielu badaczy i analityków turystyki podjęło się zbadania tej kwestii (Walas & Kruczek 2020, s. 82). Warto nadmienić, iż analizę wpływu pandemii wirusa SARS-CoV-2 na branżę wydarzeń biznesowych prowadziły także CIMERT (2020) i PCMA Convene (2020). Inni autorzy badali kondycję turystyki biznesowej w czasie pandemii oraz wpływ pandemii na przemysł spotkań (Rwigema, 2020, s. 395–409; Proença i in., 2021, s. 406–421; Tuazon-Disimulacion, 2020). Ponadto prowadzone były badania w zakresie poszczególnych miast czy krajów. Na przykład Walas i Kruczek (2020) zajmowali się badaniem wpływu pandemii COVID-19 na turystykę w Krakowie, w tym analizowali przemysł spotkań z perspektywy przedsiębiorców turystycznych.

Podsumowanie

Pandemia COVID-19 spowodowała, że na rynku przemysłu spotkań nastąpił olbrzymi kryzys. Sytuacja ta spowodowała zmiany w zarządzaniu tym segmentem turystyki. Podmioty działające w branży spotkań zostały zmuszone do dostosowania się do bieżących trendów i podjęcia wielu nowych wyzwań, po to aby utrzymać się na rynku. Z analizy wyników badań ekspertów nasuwa się kilka wniosków. Przede wszystkim ewolucji uległa definicja przemysłu spotkań, a sam rynek uległ pewnym przekształceniom w postaci pojawienia się nowych form wydarzeń, tj. wirtualnych i hybrydowych. Dla ekspertów reprezentujących różne rodzaje podmiotów w branży najważniejsze w trakcie pandemii okazały się: zapewnienie bezpieczeństwa; poszukiwanie partnerstw i finansowania; modyfikacja planów, biznesów i strategii; elastyczność w anulowaniu opłat z powodu pandemii COVID-19; korzystanie z innowacyjnych rozwiązań w zakresie platform do organizacji wydarzeń wirtualnych lub hybrydowych.

Branża wskazała narzędzia marketingowe obecnie kluczowe w zarządzaniu przemysłem spotkań, które opierają się w głównej mierze na nowoczesnych technologiach, zwłaszcza online. Wskazała również pożądaną w jej opinii działania niezbędne do podtrzymania rozwoju przemysłu spotkań, wymieniając najczęściej dotacje dla organizatorów wydarzeń lub zawieszenie czy obniżenie podatków.

Współczesne zmiany w zarządzaniu przemysłem spotkań na świecie powinny być przedmiotem wnikliwych badań naukowców¹⁴. Powinny one koncentrować się np. na: analizie wykorzystania nowoczesnych technologii w przemyśle spotkań, nowych strategiach convention bureaus, współczesnych narzędziach marketingowych opartych na nowoczesnych technologiach, strategii na rynku przemysłu spotkań w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i ryzykiem, wykorzystania nowoczesnych technologii w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa, nowych zawodów w przemyśle spotkań czy dostosowaniu się do nowych trendów w zarządzaniu przemysłem spotkań w Polsce. W artykule przeprowadzono analizę wpływu pandemii na rynek przemysłu spotkań w aspekcie zmian jakościowych. Na tej podstawie, zgodnie z głównym celem pracy, określono główne – wskazane przez ekspertów – kierunki zmian w zarządzaniu przemysłem spotkań na świecie w obliczu pandemii wirusa SARS-CoV-2.

Przypisy/Notes

¹ ICCA (International Congress and Convention Association) to stowarzyszenie istniejące od 1963 r., założone przez biura podróży w celu lepszej wzajemnej współpracy w obliczu szybkiego rozwoju rynku międzynarodowych konferencji. Jego celem jest utworzenie profesjonalnego środowiska działającego w dziedzinie przemysłu spotkań, które umożliwi jego członkom stworzenie i utrzymanie istotnej przewagi konkurencyjnej. Aktualnie ICCA zrzesza ponad 1000 podmiotów (firm oraz organizacji działających w turystyce biznesowej) z blisko 100 krajów. Siedziba główna znajduje się w Amsterdamie w Holandii. ICCA od 1972 r. prowadzi bazę danych o byłych oraz przyszłych konferencjach, które spełniają następujące warunki: są organizowane przez międzynarodowe stowarzyszenia, odbywają się regularnie i zamiennie w co najmniej trzech różnych krajach oraz uczestniczy w nich

minimum 50 osób. Na podstawie zebranych danych stowarzyszenie corocznie przygotowuje ranking „ICCA Statistics Report Country & City Rankings”. Prezentowane w artykule badanie nie jest rankingiem. Dane zostały zawarte w opracowaniu *ICCA Annual Statistics Study 2020. Analyzing an exceptional and transformational year* (ICCA, 2021).

² W badaniu udział wzięły m.in. następujące podmioty: Targi w Krakowie sp. z o.o./Expo Kraków, Polska Organizacja Turystyczna – Poland Convention Bureau, firma A.B. doo, Krakow Convention Bureau (Polska), PTWP Event Center i inne podmioty.

³ *Wellbeing* to ciągle i dynamiczne zarządzanie poczuciem dobrostanu pracownika (<https://wellbeingpolska.pl> 10.02.2023).

⁴ Kwestie nowych trendów w przemyśle spotkań poruszają również takie raporty branżowe, jak np.: American Express, 2022; Celuch, 2022; ICCA, 2020.

⁵ <https://www.preferente.com>

⁶ Więcej na ten temat <https://e-event.org/co-to-jest-xr/> 23.02.2023 r.

⁷ Inaczej strumieniowanie, czyli udostępnianie treści za pomocą technologii przesyłania strumieniowego. Dane są na komputerze odbiorcy tylko tymczasowo. W praktyce streaming oznacza udostępnianie filmów, muzyki, zdjęć lub innych danych, często w czasie rzeczywistym, tzw. live streaming (Jaceg, 2022).

⁸ Transmisja na kilku scenach równolegle w czasie wydarzenia online (<https://sbe.org.pl> 23.02.2023); <https://gridaly.com/pl/platform> 23.02.2023).

⁹ CRM (*customer relationship management*) to zarządzanie relacjami z aktualnymi i potencjalnymi klientami, czyli tzw. zbiór zadań, procedur i narzędzi, które są niezbędne w kontakcie z kontrahentem (<https://itcube.pl/crm> 10.02.2022).

¹⁰ Nazwa „fam trip” (inaczej study tour, podróż studyjna) pochodzi z języka angielskiego i jest to skrót od *familiarization trip*. To rodzaj wyjazdów skierowanych do określonej grupy osób – najczęściej do potencjalnych klientów, czyli meeting plannerów, agentów turystycznych lub zleceniodawców, także do dziennikarzy i blogerów. Ich celem jest przybliżenie i zareklamowanie destynacji turystycznej. Chodzi zarówno o pokazanie jej potencjału turystycznego, infrastruktury hotelowej czy, w przypadku branży MICE, także konferencyjnej. Podróże te uzupełniane są często o spotkania z lokalnymi usługodawcami w celu nawiązania z nimi współpracy biznesowej (<https://thinkmice.pl>, dostęp: 17.03.2023).

¹¹ Pojęcie content marketingu odnosi się do tworzenia oraz dystrybucji atrakcyjnych i dobrze zoptymalizowanych tekstów mających za zadanie zainteresować i nakłonić odpowiednią grupę odbiorców do konkretnego działania, np. do zakupu produktu lub skorzystania z usługi, przejścia na stronę internetową, kontaktu z firmą, zapisania się do newslettera itd. (<https://ks.pl/sownik/co-to-jest-content-marketing>, dostęp: 23.02.2023).

¹² Polityka miejska stanowi zespół działań prawnych, finansowych i planistycznych na rzecz zrównoważonego rozwoju miast i ich obszarów funkcjonalnych, mających na celu wykorzystanie potencjału miast i ich obszarów funkcjonalnych w procesach rozwoju kraju, wzmocnienie zdolności miast i ich obszarów funkcjonalnych do pobudzania wzrostu gospodarczego i tworzenia trwałych miejsc pracy oraz poprawy jakości życia mieszkańców (Ustawa z 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z późniejszymi zmianami, t.j. Dz.U. 2023, poz. 225).

¹³ *Legacy* czy *positive impact* w przemyśle spotkań dotyczą zarówno misji organizacji odpowiedzialnej za wydarzenie, jak i wizji destynacji, w której jest ono organizowane. Czynnika *positive impact* nie należy postrzegać tylko w kontekście wpływu ekonomicznego wydarzenia, ale również jako efekt organizacji wydarzenia, zmieniający świat oraz destynację, w której ma miejsce wydarzenie, wpływający na podejście decydentów, inspirujący lokalne społeczności w każdej dziedzinie ludzkiej działalności. Takie efekty można osiągnąć poprzez transfer wiedzy do krajów rozwijających się czy grup pokrzywdzonych, podnoszenie świadomości społecznej i ekologicznej, działania edukacyjne czy dobroczynność (<https://www.skkip.org.pl/legacy>, dostęp: 10.02.2023).

¹⁴ Więcej na temat potencjalnych obszarów badawczych w branży przemysłu spotkań – zob. Tuazon-Disimulacion, 2020, s. 11–17

Bibliografia/References

- AIPC, ICCA & UFI. (2021). *Good practice guidance. Addressing COVID-19 requirements for re-opening business events*. V3.
- American Express Meetings & Events. (2022). *Global meetings and events forecast*.
- Berbeka, J., Borodako, K., Niemczyk, A., & Seweryn, R. (2014). *Influence of the meetings industry on the economy of Kraków*. Foundation of the Cracow University of Economics.
- Buczak, T. (2003). *Metodologia badań i badania pilotażowe turystyki biznesowej*. Instytut Turystyki.
- Celuch, K. (2014). *Przemysł spotkań. Wiedza, produkt, motywacja*. Akademia Finansów i Biznesu Vistula.
- Celuch, K. (2022). *Trendy 2022. Wiedza, produkt, motywacja, wpływ*. Celuch Consulting.
- CIMERT. (2020). *The impact of the COVID-19 pandemic on the international meetings industry across the globe*. Centre for International Meetings Research and Training. 6.04.2020. <https://www.iccaworld.org/dbs/asiapacific/files/CIMERT/CIMERT%20Survey%20Report.pdf>
- Davidson, R., & Cope, B. (2003). *Business travel: Conferences, incentive travel, exhibitions, corporate hospitality, and corporate travel*. Pearson Education, Financial Times.
- Dienes, K., Naujoks, T., & Rief, F. (2020). *The future role and purpose of business events*. W. Bauer, S. Rief, & M. Schultze (Red.), Fraunhofer Institute for Industrial Engineering IAO, German Convention Bureau.
- Evens R. G., (2020). The impact of a pandemic on professional meetings. *Radiology: Imaging Cancer*, 2(3), 1–3.
- Glinka, B., & Czakon, W. (2021). *Podstawy badań jakościowych*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- <https://e-event.org/co-to-jest-xr/> (dostęp: 23.02.2023).
- <https://gridaly.com/pl/platform> (dostęp: 23.02.2023).
- <https://ks.pl/sownik/co-to-jest-content-marketing> (dostęp: 23.02.2023).
- <https://sbe.org.pl> (dostęp: 23.02.2023).
- <https://thinkmice.pl/news/think-destination/400-fam-trip-czy-to-jeszcze-dziala> (dostęp: 17.03.2023).
- <https://www.preferente.com/noticias-de-hoteles/viajes-de-negocios-hagamos-que-el-mundo-vuelva-a-girar-312466.html> (dostęp: 10.03.2022).
- ICCA. (2020). *The Kaohsiung Protocol. Strategic recovery framework for the global events industry*.
- ICCA. (2021). *ICCA Annual Statistics Study 2020. Analyzing an exceptional and transformational year*. <https://www.iccaworld.org> (pobrano: 19.02.2022).
- Jaceg (2022). *Streaming. Co to jest i w jaki sposób działa?* <https://www.money.pl/> (pobrano: 23.02.2023).
- Maison, D. (2021). *Jakościowe metody badań marketingowych*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Medlik, S. (1995). *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Paliś, B., Kubińska-Jabłoń, E., & Niekurzak, M. (2022). Analiza współczesnych trendów w przemyśle spotkań na świecie. *Marketing i Rynek*, (7). <https://doi.org/10.33226/1231-7853.2022.7.3>

- PCMA Convene. (2020). *How is COVID-19 changing the business events industry?* <https://www.pcma.org/survey-results-covid-19-changing-business-events-industry/>
- Proença, P., Ramos, E., Pessanha, S. (2021). Turismo de eventos: análise do contributo do setor meetings industry no setor hoteleiro na cidade de Barcelona. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 4(2), 406–421.
- Rwigema, P. C. (2020). Impact of COVID-19 pandemic to meetings, incentives, conferences and exhibitions (MICE) tourism in Rwanda. *Strategic Journals*, 7(3), s. 395–409.
- Swarbrooke, J., & Horne, S. (2001). *Podróże służbowe i turystyka*. Butterworth-Heinemann.
- Tuazon-Disimulacion, M. A. (2020). MICE tourism during COVID-19 and future directions for the new normal. *Asia Pacific International Events Management Journal*, 1(2).
- Walas, B., & Kruczek, Z. (2020). The impact of COVID-19 on tourism in Kraków in the eyes of tourism entrepreneurs. *Studia Periegetica*, 30(2), 79–95. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.3664>
- Walas, B., Nocoń, M., Nemethy, S., Petrović, F. & Oleksa-Kaźmierczak, A. (2021). Diagnosis of competencies in the meetings industry in Poland, Hungary and Ireland in post-COVID-19 period. *Problems and Perspectives in Management*, 19(4), 198–212, [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(4\).2021.17](https://doi.org/10.21511/ppm.19(4).2021.17)

Dr Beata Paliś

Doktor w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie ekonomia i finanse. Absolwentka studiów doktoranckich i magisterskich na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, studiów podyplomowych w Krakowskiej Szkole Biznesu UEK na kierunku zarządzanie turystyką międzynarodową oraz Europejskich Studiów Menedżerskich typu MBA. Prowadzone przez nią badania koncentrują się w obszarze turystyki, w tym turystyki biznesowej, zakupowej, zrównoważonej, marketingu terytorialnego, zarządzania projektami i funduszy unijnych.

Dr inż. Ewa Kubińska-Jabcoń

Doktor nauk o zarządzaniu. Pracownik naukowo-dydaktyczny Katedry Informatyki Biznesowej i Inżynierii Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Autorka i współautorka 79 opracowań w zakresie zarządzania i inżynierii produkcji ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania jakością. Współautorka trzech podręczników akademickich. Zainteresowania badawcze: aspekty inżynierii produkcji, turystyka, towaroznawstwo i zarządzanie ryzykiem.

Dr inż. Mariusz Niekurzak

Doktor nauk technicznych z zakresu inżynierii produkcji. Pracownik naukowo-dydaktyczny Katedry Informatyki Biznesowej i Inżynierii Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Autor i współautor 62 opracowań w zakresie zarządzania i inżynierii produkcji ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania jakością. Współautor trzech podręczników akademickich. Zainteresowania badawcze: aspekty inżynierii produkcji, energetyka, turystyka, towaroznawstwo i gospodarka o obiegu zamkniętym.

Dr Beata Paliś

PhD in the field of social sciences and in the discipline of economics and finance. A graduate of the University of Economics in Krakow, PhD, MA and post-graduate studies at the Krakow University of Business, UEK, faculties: International Tourism Management and European MBA Management Studies. Her research focuses on tourism, including business, shopping, sustainable tourism, territorial marketing, project management and EU funds.

Dr inż. Ewa Kubińska-Jabcoń

Doctor in management sciences. Research and didactic worker at the Department of Business Informatics and Management Engineering at the AGH University of Science and Technology in Krakow. Author and co-author of 79 studies in the field of management and production engineering with particular emphasis on quality management. Co-author of three academic textbooks. Research interests: aspects of production engineering, tourism, commodity science and risk management.

Dr inż. Mariusz Niekurzak

Doctor of technical sciences in the field of production engineering. Research and didactic worker at the Department of Business Informatics and Management Engineering at the AGH University of Science and Technology in Krakow. Author and co-author of 62 studies in the field of management and production engineering with particular emphasis on quality management. Co-author of three academic textbooks. Research interests: aspects of production engineering, energy, tourism, commodity science and circular economy.

Księgarnia internetowa Polskiego Wydawnictwa Ekonomicznego
zaprasza na zakupy **z rabatem 15%**

www.pwe.com.pl

