

# Spis treści

<b>Wprowadzenie</b> .....	13
<b>Rozdział I. Przedsiębiorstwo turystyczne we współczesnej gospodarce rynkowej</b> .....	17
1.1. Współczesna gospodarka rynkowa i społeczeństwo konsumpcyjne jako środowiska przedsiębiorstw turystycznych .....	17
1.2. Przedsiębiorstwa turystyczne – istota, atrybuty, rodzaje .....	28
1.3. Podstawowe koncepcje i orientacje biznesu przedsiębiorstwa turystycznego ...	38
1.4. Modele funkcjonowania przedsiębiorstwa turystycznego .....	47
1.5. Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym – podstawowe kategorie i ujęcia.....	52
1.5.1. Ujęcie funkcjonalne .....	53
1.5.2. Ujęcie behawioralne (instrumentalne).....	55
1.5.3. Podejście systemowe, sektorowe i integralne do zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym .....	56
<b>Rozdział II. Otoczenie przedsiębiorstwa turystycznego. Analiza na cele zarządzania strategicznego i operacyjnego</b> .....	59
2.1. Cele i metody analizy otoczenia .....	59
2.2. Makrootoczenie i jego komponenty .....	64
2.3. Otoczenie bliskie i jego składniki .....	73
2.4. Kierunki analiz strategicznych i operacyjnych otoczenia .....	76
2.4.1. Identyfikacja przedsięwzięć biznesowych firm turystycznych ze względu na układ szans/zagrożeń w otoczeniu.....	76
2.4.2. Ocena stopnia atrakcyjności środowiska przedsiębiorstwa turystycznego – biura podróży (pośrednika turystycznego) .....	79
2.4.3. Ocena pozycji konkurencyjnej i rynkowej przedsiębiorstw turystycznych w ich w otoczeniu .....	81

<b>Rozdział III. Potencjał strategiczny przedsiębiorstwa turystycznego i jego organizacja. Analiza na potrzeby zarządzania .....</b>	<b>85</b>
3.1. Cele, zakres i metody analizy potencjału .....	85
3.2. Aktywa marketingowe potencjału przedsiębiorstwa turystycznego .....	95
3.3. Aktywa marketingowe a instrumenty zarządzania marketingowego .....	98
3.3.1. Produkt i marka przedsiębiorstwa turystycznego .....	98
3.3.2. Podstawy polityki cenowej firmy turystycznej. Negocjacje w turystyce ...	106
3.3.3. Systemy i kanały promocji oraz dystrybucji .....	113
3.4. Ocena mocnych/słabych stron potencjału firmy turystycznej .....	126
3.5. Strategie rozwojowe przedsiębiorstwa turystycznego na podstawie wyników analizy strategicznej.....	130
<b>Rozdział IV. Marketing w procesie zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym .....</b>	<b>133</b>
4.1. Marketing jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem o orientacji rynkowej.....	133
4.2. Misja ogólna i rynkowa przedsiębiorstwa a jego cele .....	142
4.3. Ogólna strategia marketingowa przedsiębiorstwa turystycznego oraz proces jej formułowania i komponenty .....	146
4.4. Strategiczny i operacyjny plan marketingowy.....	159
4.4.1. Istota i funkcje planu marketingowego .....	160
4.4.2. Treść planu marketingowego .....	161
4.4.3. Proces planowania marketingowego .....	166
<b>Rozdział V. Zarządzanie jakością produktu usługowego przedsiębiorstwa turystycznego .....</b>	<b>168</b>
5.1. Pojęcie i modele jakości usług .....	168
5.2. Czynniki kształtujące jakość usług turystycznych.....	172
5.3. Wybrane systemy zarządzania jakością produktu usługowego w przedsiębiorstwie turystycznym .....	174
5.3.1. System norm ISO 9000 a TQM.....	175
5.3.2. System HACCP/ analiza zagrożeń i krytycznych punktów kontroli .....	179
5.3.3. Systemy kategoryzacji w hotelarstwie i rekomendacji hoteli oraz zakładów gastronomicznych .....	182
5.3.4. Sposoby i metody oceny jakości w przedsiębiorstwie turystycznym .....	191
5.3.5. Działania wspomagające świadczenie usług dobrej jakości .....	196

<b>Rozdział VI. Zarządzanie personelem w przedsiębiorstwie turystycznym .....</b>	<b>202</b>
6.1. Istota i specyfika pracy w przedsiębiorstwie turystycznym .....	202
6.2. Cechy pracowników przedsiębiorstwa turystycznego – wymagania wobec personelu .....	205
6.3. Proces kadrowy w przedsiębiorstwach turystycznych .....	209
<b>Rozdział VII. Zarządzanie bazą materialną – zapleczem przedsiębiorstwa turystycznego .....</b>	<b>223</b>
7.1. Majątek trwały i obrotowy przedsiębiorstwa turystycznego .....	223
7.2. Struktura i funkcje zaplecza materialnego przedsiębiorstw turystycznych .....	229
7.3. Podstawowe mierniki zdolności usługowej obiektów i urządzeń zaplecza materialno-technicznego przedsiębiorstwa turystycznego .....	233
7.4. Wybrane wskaźniki ekonomiczne dotyczące wykorzystania i efektów bazy materialnej przedsiębiorstwa turystycznego .....	237
<b>Rozdział VIII. Analiza i zarządzanie finansami przedsiębiorstwa turystycznego .....</b>	<b>246</b>
8.1. Zarządzanie procesami finansowania .....	246
8.2. Zarządzanie procesami inwestycyjnymi .....	252
8.3. Zarządzanie majątkiem obrotowym .....	260
<b>Rozdział IX. Kontrola w zarządzaniu przedsiębiorstwem turystycznym .....</b>	<b>269</b>
9.1. Istota, rodzaje i funkcje kontroli .....	269
9.2. Proces kontroli a controlling .....	273
9.3. Operacyjny zakres kontroli (na przykładzie marketingu) .....	276
9.4. Kontrola strategiczna marketingu .....	282
<b>Bibliografia .....</b>	<b>289</b>
<b>Spis ramek .....</b>	<b>301</b>
<b>Spis rysunków .....</b>	<b>303</b>
<b>Spis tabel .....</b>	<b>305</b>



# Management of a tourism enterprise

## An outline

Edited by Leszek Żabiński

## Contents

<b>Introduction</b> .....	13
<b>Chapter I. A tourism enterprise in the contemporary market economy</b> .....	17
<b>1.1.</b> The contemporary market economy and consumer society as the environment of tourism enterprises .....	17
<b>1.2.</b> A tourism enterprise – nature, attributes, types .....	28
<b>1.3.</b> Basic concepts and business orientations of a tourism enterprise .....	38
<b>1.4.</b> Models of tourism enterprise functioning .....	47
<b>1.5.</b> Managing a tourism enterprise – basic categories and perspectives .....	52
<b>1.5.1.</b> Functional perspective .....	53
<b>1.5.2.</b> Behavioural (instrumental) perspective .....	55
<b>1.5.3.</b> Systems, industry and integral approach .....	56
<b>Chapter II. Environment of a tourism enterprise. Analysis of strategic and operational management goals</b> .....	59
<b>2.1.</b> Aims and methods of environmental analysis .....	59
<b>2.2.</b> The macro-environment and its components .....	64
<b>2.3.</b> The near environment and its components .....	73
<b>2.4.</b> The line of strategic and operational analyses of environment.....	76
<b>2.4.1.</b> Identification of business ventures of tourism companies according to opportunities/threats in the environment .....	76
<b>2.4.2.</b> Evaluation of the attractiveness of tourism enterprise's environment – a travel agency (a tourist intermediary) .....	79
<b>2.4.3.</b> Evaluation of competitiveness and market position of tourism enterprises in their environment.....	81

<b>Chapter III. Strategic potential of a tourism enterprise and its organization.</b>	
<b>Analysis for management needs.....</b>	85
3.1. Aims, scope and methods of potential analysis.....	85
3.2. Marketing assets of tourism enterprise's potential .....	95
3.3. Marketing assets vs. marketing management instruments.....	98
3.3.1. A product and a brand of a tourism enterprise .....	98
3.3.2. Basis of pricing policy of a tourism company. Negotiations in tourism.....	106
3.3.3. Promotion and distribution systems and channels .....	113
3.4. Evaluation of strengths/weaknesses of tourism company's potential.....	126
3.5. Development strategies of a tourism enterprise based on a strategic analysis.....	130
<b>Chapter IV. Marketing in the management process</b>	
<b>of a tourism enterprise.....</b>	133
4.1. Marketing as a management concept of a market-oriented enterprise .....	133
4.2. Market and general mission of an enterprise vs. its goals.....	142
4.3. General marketing strategy of a tourism enterprise as well as its formulation process and its components.....	146
4.4. Strategic and operational marketing plan .....	159
4.4.1. Nature and functions of marketing plan.....	160
4.4.2. Content of marketing plan .....	161
4.4.3. Marketing planning process .....	166
<b>Chapter V. Managing quality</b>	
<b>of a tourism enterprise's service product .....</b>	168
5.1. Notion and quality models of services .....	168
5.2. Factors determining quality of touristic services.....	172
5.3. Selected quality management systems of a service product in tourism enterprise.....	174
5.3.1. ISO 9000 system vs. TQM .....	175
5.3.2. HACCP system / hazard analysis and critical control point.....	179
5.3.3. Categorization systems in the hotel industry and recommendation systems of hotels and catering services.....	182
5.3.4. Measures and methods of quality evaluation in a tourism enterprise.....	191
5.3.5. Support actions in providing good quality services .....	196

<b>Chapter VI. Managing personnel in a tourism enterprise</b> .....	202
6.1. The core and nature of work in a tourism enterprise .....	202
6.2. Characteristics of tourism enterprise's employees – personnel requirements ...	205
6.3. Human Resources Management in tourism enterprises.....	209
<b>Chapter VII. Management of system infrastructure – facilities of a tourism enterprise</b> .....	223
7.1. Fixed and current assets of a tourism enterprise .....	223
7.2. Structure and functions of tourism enterprise's facilities .....	229
7.3. Basic measurements of service capacity of premises and equipment of tourism enterprise's infrastructure and facilities .....	233
7.4. Selected economic measurements of utilization and effects of tourism enterprise's system infrastructure.....	237
<b>Chapter VIII. Analysis and management of tourism enterprise's financial resources</b> .....	246
8.1. Management of funding processes .....	246
8.2. Management of investment processes.....	252
8.3. Management of current assets.....	260
<b>Chapter IX. Control in management of a tourism enterprise</b> .....	269
9.1. Nature, types and functions of control .....	269
9.2. A control process vs. controlling.....	273
9.3. Operational scope of control (on the example of marketing).....	276
9.4. Strategic control of marketing.....	282
<b>Literature</b> .....	289
<b>List of Frames</b> .....	301
<b>List of Figures</b> .....	303
<b>List of Tables</b> .....	305

**CHAPTERS OF THE TEXTBOOK BY:**

Katarzyna Bilińska-Reformat – 9

Małgorzata Kieźel – 5

Grażyna Koniorczyk – 6.3

Beata Reformat – 2, 7.1, 7.2

Katarzyna Rupik – 4.4, 8

Izabela Sztangret – 3.3.2, 6.1, 6.2

Joanna Wiechoczek – 3.1, 3.2, 3.3.1, 3.3.3, 3.4, 3.5, 4.3

Leszek Żabiński – Introduction, 1, 4.1, 4.2, 7.3, 7.4