

**Daniel Puciato, Bolesław
Goranczewski**

**Wybrane metody oddziaływania na
jakość usług w przedsiębiorstwach
hotelarskich**

Ekonomiczne Problemy Usług nr 44, cz. 2, 131-139

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Daniel Puciato¹, Bolesław Goranczewski²

WYBRANE METODY ODDZIAŁYWANIA NA JAKOŚĆ USŁUG W PRZEDSIĘBIORSTWACH HOTELARSKICH

Wstęp

Współczesne przedsiębiorstwa mogą konkurować ze sobą poprzez koncentracje, przywództwo kosztowe lub jakościowe³. Rynek turystyczny ma wszelakie znamiona rynku konsumenta, na którym ogromne znaczenie mają takie kategorie ekonomiczne jak cena czy jakość. Klient przedsiębiorstwa hotelarskiego pragnie nabywać tylko takie usługi, które sprostają jego oczekiwaniom oraz zaspokoją jego potrzeby. Tylko hotele, które są w stanie zaferować usługi o atrakcyjnej cenie oraz wysokiej jakości, mają szansę osiągnąć sukces rynkowy. Jakość jest zatem kluczowym obszarem funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych, w tym również hotelarskich⁴. Orientacja jakościowa w przedsiębiorstwie oparta jest coraz częściej na koncepcji jakości totalnej. Obejmuje ona zatem wszystkie obszary zarządzania przedsiębiorstwem i opiera się na dążeniu do osiągnięcia najwyższej zgodności jakości produktu z oczekiwaniami klientów. Jakość totalna dotyczy również wszystkich procesów, realizowanych w działaniach związanych z dystrybucją i promocją danego produktu czy usługi. Tylko takie podejście przedsiębiorstwa do jakości pozwala budować przewagę konkurencyjną z uwzględnieniem czynników pochodzących z otoczenia przedsiębiorstwa oraz jej wewnętrznego potencjału⁵.

Celem niniejszej pracy jest przedstawienie wybranych metod oddziaływania na jakość w przedsiębiorstwach hotelarskich.

Ilość i jakość – podstawowe pojęcia

Ilość i jakość są kategoriami podstawowymi dla wielu dziedzin i dyscyplin naukowych. Relacje między tymi kategoriami budzą bardzo często duże kontrowersje. Pierwsze pojęcie jest bardzo często łączone z liczbowym sposobem opisu oraz mierzalnością cechy czy zjawiska, drugie natomiast z opisem słownym i brakiem możliwości

¹ Dr. Katedra Geografii i Ekonomiki Turystyki, Politechnika Opolska.

² Dr. Katedra Geografii i Ekonomiki Turystyki, Politechnika Opolska.

³ M. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 2000, s. 22.

⁴ A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne*, Difin, Warszawa 2007, s. 177.

⁵ M. Strużycki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2004, s. 83.

pomiaru⁶. W literaturze funkcjonują trzy elementarne podejścia do odróżnienia opisu ilościowego od jakościowego, z których dwa pierwsze zostały zakwestionowane⁷:

- a) Zgodnie z interpretacją pierwszą opis jakościowy jest tym samym z opisem na podstawie cech, zaś ilościowy uznaje się za równoznaczny z opisem na podstawie realizacji cech obiektów. Opis jakościowy jest zatem generowany przez cechę, czyli pojęcie abstrakcyjne będące wyrazem wiedzy ogólnej o badanym obiekcie. Wiedzy o wiele bardziej szczegółowej dostarcza natomiast połączenie cechy z konkretnym obiektem, poprzez jej realizację. W ramach tej samej jakości rozważa się zatem tylko intensywność wrażenia i mówi się wówczas o cesze ilościowej.
- b) Drugie podejście charakteryzuje się dwojakim spojrzeniem na wzajemne relacje, zachodzące między jakością i ilością. Niektórzy autorzy używają pojęcia cechy jakościowej w sposób synonimiczny z terminami: cecha niemierzalna bądź opisowa. Cecha ilościowa utożsamiana jest natomiast z mierzalnością, wymiernością oraz jej liczbowym opisem. W nowszych publikacjach za cechy jakościowe uznaje się zazwyczaj te, których wartości pochodzą ze skal słabych, tj. nominalnej i porządkowej, natomiast za ilościowe te, które wywodzą się ze skal mocnych, czyli interwałowej bądź stosunkowej.
- c) W myśl obowiązującej obecnie interpretacji trzeciej, aspekt jakościowy zbioru obiektów określany jest przez pytanie „jaki jest obiekt lub zbiór obiektów?”. Pytanie „ile jest obiektów?” charakteryzuje natomiast aspekt ilościowy. Cecha jakościowa (kwalitatywna) jest to więc cecha wyrażająca naturę obiektów, a cecha ilościowa (kwantytatywna) wyraża liczebność zbioru obiektów i jego podzbiorów.

Zróznicowanie przedsiębiorstw hotelarskich

Przedsiębiorstwo hotelarskie to „celowo zorganizowany, wyodrębniony pod względem ekonomicznym, techniczno-usługowym, przestrzennym oraz prawnym zespół ludzi, środków materialnych (rzeczowych i finansowych) i niematerialnych, prowadzący zawodowo działalność gospodarczą polegającą na odpłatnym udostępnianiu miejsc noclegowych (pokoi) i świadczeniu usług z tym związanych”⁸.

Przedsiębiorstwa hotelarskie są zróżnicowane pod wieloma względami oraz podlegają stałym przeobrażeniom pod wpływem wielu czynników o charakterze wewnętrznym oraz zewnętrznym. Do najważniejszych z nich należą⁹:

- system gospodarczy,
- stopień zrównoważenia rynku,
- poziom rozwoju gospodarki,
- nasilenie konkurencji.

⁶ T. Borys, *Kwalimetria. Teoria i zastosowania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1991, s. 11.

⁷ T. Borys, *Wprowadzenie do zagadnień jakości*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1989, s. 8–11; T. Borys, *Jakość, jakość życia oraz pojęcia i relacje pochodne*, [w:] W. Ostasiewicz (red.), *Ocena i analiza jakości życia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2004, s. 48–55.

⁸ D. Jaremen, *Rodzaje przedsiębiorstw hotelarskich*, [w:] A. Panasiuk, D. Szostak (red.), *Hotelarstwo*, PWN, Warszawa 2008, s. 51–52.

⁹ Ibidem, s. 52–53.

- ustawodawstwo gospodarcze, w tym turystyczne,
- stopień otwartości gospodarki,
- walory przyrodnicze, kulturowe i stan zagospodarowania turystycznego oraz wynikająca zeń atrakcyjność turystyczna obszaru,
- kultura i tradycje w obszarze świadczenia usług hotelarskich,
- wielkość oraz czasowa i przestrzenna struktura popytu,
- kompetencje przedsiębiorców turystycznych.

W piśmiennictwie funkcjonuje bardzo wiele różnych klasyfikacji przedsiębiorstw hotelarskich, z których najpopularniejsze dotyczą następujących kryteriów¹⁰:

- a) Forma własności środków produkcji:
 - podmioty państwowe,
 - podmioty komunalne,
 - podmioty prywatne.
- b) Wielkość przedsiębiorstwa hotelarskiego:
 - hotele małe (do 100 pokoi),
 - hotele średnie (101–350 pokoi),
 - hotele duże (powyżej 350 pokoi).
- c) Rodzaj działalności hotelarskiej:
 - hotele,
 - motele,
 - pensjonaty,
 - schroniska,
 - schroniska młodzieżowe,
 - kempingi i pola biwakowe,
 - inne obiekty świadczące usługi hotelarskie,
 - przedsiębiorstwa mieszane prowadzące różne obiekty hotelarskie.
- d) Rodzaj klientów korzystających z danego obiektu:
 - hotele dla odwiedzających duże miasta,
 - hotele tranzytowe,
 - hotele rezydenckie,
 - hotele kongresowe.
- e) Przeznaczenie obiektu:
 - hotele biznesowe,
 - hotele uzdrowiskowe,
 - hotele kasyna,
 - hotele apartamentowe.

Jakość usług hotelarskich

Przedsiębiorstwa hotelarskie świadczą na rzecz swoich klientów szeroki zakres usług hotelarskich. W myśl definicji prawnej za usługę hotelarską uważa się „krótkotrwały zespół działania osób zatrudnionych w zakładzie hotelarskim lub działających w jego imieniu, wykorzystujących specjalnie do tego celu przystosowane urządzenia

¹⁰ E. Nawrocka, S. Oparka, *Hotel w XXI wieku*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2007, s. 47–55.

techniczne i inne środki w celu zaspokojenia podstawowych potrzeb bytowych podróżnego¹¹. Usługi te charakteryzują się następującymi cechami¹²:

- niematerialny charakter produkcji,
- nierozdzielnosc usługi z jej wykonawcą,
- jednoczesność procesu produkcji i konsumpcji,
- brak możliwości przechowywania,
- brak możliwości nabycia prawa własności,
- brak możliwości sprawdzenia jakości przed konsumpcją.

Hotele mogą świadczyć na rzecz swoich klientów następujące rodzaje usług¹³:

- usługi hotelowe – wynajem pokoi hotelowych,
- usługi gastronomiczne – świadczone przez restauracje, kawiarnie, bary, połączone często z działalnością rozrywkową,
- usługi podnoszące atrakcyjność pobytu w hotelu – usługi rekreacyjne, turystyczne oraz odnowa biologiczna,
- usługi na rzecz biznesmenów – organizacja kongresów i konferencji,
- usługi zapewniające podróżującym wraz z rodziną pełną swobodę i atrakcyjność wypoczynku – opieka nad dziećmi, „rodzinne” programy spędzania czasu,
- usługi uzupełniające – wynajem miejsc parkingowych, rezerwacja miejsc w hotelu, nabywanie biletów komunikacyjnych oraz wejściówek na imprezy rozrywkowe, wynajem samochodów, informacja turystyczna,
- usługi realizowane na bieżąco, związane z funkcjonowaniem hotelu: usługi bagażowe, telekomunikacyjne, wymiany walut, handlowe.

Jakość usług hotelarskich może być rozpatrywana zarówno z punktu widzenia usługodawcy, jak i usługobiorcy. Hotelarz rozumie ją jako pewien wypracowany na podstawie własnego doświadczenia oraz narzucony z zewnątrz standard usług, które powinny zaspokoić potrzeby klientów. Klient postrzega jakość usługi hotelarskiej jako różnicę między oczekiwaniami w stosunku do niej, a własną, subiektywną oceną otrzymanej usługi¹⁴.

Nabywcy dokonując oceny usług posługują się najczęściej następującymi kryteriami¹⁵:

- dostępność usługi,
- informacja o usługach przedsiębiorstwa,
- kompetencja usługodawców,
- uprzejmość świadczących usługi,
- zaufanie do przedsiębiorstwa i jego pracowników,
- rzetelność świadczenia usługi,
- odpowiedzialność usługodawcy w procesie świadczenia usług,
- bezpieczeństwo usługi,
- rodzaj stosowanych podczas świadczenia usługi środków materialnych,

¹¹ Ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r., art. 3, pkt. 8.

¹² M. Olkiewicz, *System zarządzania jakością usług hotelarskich*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2005, nr 5, s. 230.

¹³ W. Kwiatkowski, *Marketing w hotelach. Zastosowanie praktyczne*, Ośrodek Doskonalenia Kadr „Orbis” S.A., Warszawa 1997, s. 18-19.

¹⁴ D. Szostak D., *Zarządzanie jakością usług hotelarskich*, [w:] A. Panasiuk, D. Szostak (red.), *Hotelarstwo*, PWN, Warszawa 2008, s. 266-267.

¹⁵ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005, s. 458-459.

- znajomość potrzeb nabywców usługi.

Jakość usług hotelarskich determinuje wiele różnorodnych czynników ekonomicznych, do których zaliczyć można m.in.¹⁶:

- rodzaj obiektu, jego standard i zagospodarowanie otoczenia,
- wielkość pokoi, rodzaj instalacji i wyposażenia technicznego,
- rodzaj umeblowania i innych ruchomych składników wyposażenia,
- liczbę, rodzaj i gatunek materiałów w pokojach hotelowych i restauracji,
- rodzaj i kategorię zakładu gastronomicznego,
- asortyment i jakość oferowanych potraw i napojów,
- zakres usług dodatkowych,
- liczebność i kompetencje personelu,
- rozwiązanie organizacyjne, ustalone zasady i sposoby postępowania w określonych sytuacjach.

Kształtowanie jakości usług w przedsiębiorstwach hotelarskich

Kategoryzacja obiektów hotelarskich

Kategoryzacja obiektów noclegowych jest jedną z podstawowych metod kształtowania jakości, a zarazem jej miernikiem w odniesieniu do usług hotelarskich. Normy kategoryzacyjne ustalane są na poziomie minimalnym, co oznacza że mają przyczynić się one do zaspokojenia w stopniu podstawowym potrzeb odbiorców usług hotelarskich¹⁷. W Polsce kategoryzacją są objęte głównie hotele, motele, pensjonaty, kempingi, domy wycieczkowe i schroniska młodzieżowe. Ustalono następującą liczbę kategorii oraz sposób ich oznaczenia¹⁸:

- hotele, motele, pensjonaty – pięć kategorii oznaczonych gwiazdkami,
- kempingi – cztery kategorie oznaczone gwiazdkami,
- domy wycieczkowe oraz schroniska młodzieżowe – trzy kategorie oznaczone cyframi rzymskimi.

Minimalne wymagania norm dla hoteli, moteli i pensjonatów podzielić można na następujące grupy¹⁹:

- zewnętrzne elementy zagospodarowania i urządzenia,
- instalacje i urządzenia techniczne,
- podstawowe elementy dotyczące funkcji, programu obsługowego i użyteczności obiektu,
- część mieszkalna,
- oferta usług podstawowych i uzupełniających,
- kwalifikacje zawodowe personelu.

Kategoryzacja jest zatem instrumentem prawno-administracyjnym, wprowadzonym w celu²⁰:

¹⁶ M. Cisło, *Podstawowe mechanizmy procesu zarządzania jakością oraz metody pomiaru poziomu jakości usług na przykładzie hotelarstwa*, „Folia Turistica” 2002, nr 11, s. 63; M. Turkowski, *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa 1997, s. 107.

¹⁷ D. Szostak, *Klasyfikacja i kategoryzacja obiektów hotelarskich*, [w:] A. Panasiuk, D. Szostak (red.), *Hotelarstwo*, PWN, Warszawa 2008, s. 65.

¹⁸ *Ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r.*, art. 37.

¹⁹ *Ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r.*, art. 45.

²⁰ D. Szostak, *Klasyfikacja i kategoryzacja...*, op. cit., s. 67-68.

- oddziaływania na realny poziom świadczonych usług hotelarskich,
- ochrony interesów konsumentów,
- ułatwienia obrotu gospodarczego między hotelarzem a nabywcą usług hotelarskich,
- oceny poziomu usług poprzez porównanie stanu faktycznego z wyznaczonymi standardami.

Rekomendacja hoteli

Rekomendacja, w przeciwieństwie do kategoryzacji, ma charakter dobrowolny. Dokonuje jej powołana przez Polskie Zrzeszenie Hoteli komisja, sprawdzająca zgodność wymagań rekomendacyjnych. Rekomendacji poddają się zakłady hotelarskie świadczące swoje usługi na poziomie zdecydowanie wyższym niż większość innych zakładów tego samego typu i kategorii. System rekomendacji opiera się na ocenie następujących segmentów funkcjonowania hoteli²¹:

- zagospodarowanie terenu,
- instalacje i urządzenia techniczne,
- standard pomieszczeń,
- poziom usług,
- asortyment i jakość produkcji,
- usługi dodatkowe,
- ogólne wrażenie.

Rekomendacja przyznawana jest na dwa lub trzy lata, a warunkiem jej uzyskania jest otrzymanie odpowiedniej ilości punktów oraz wysoka ocena kultury hotelarskiej i poziomu usług. Uchwały w sprawie przyznawania rekomendacji są podejmowane przez Prezydium Rady Polskiego Zrzeszenia Hoteli. Każdy rekomendowany hotel otrzymuje insygnia rekomendacyjne, a przy swoich drzwiach wejściowych może umieścić znaki rekomendacji²². Dla hotelu starającego się o rekomendacje, ocena jest informacją o skuteczności zarządzania jakością oraz ma duże znaczenie marketingowe. Powoływanie się na znak rekomendacyjny zwiększa zaufanie konsumentów oraz kontrahentów do przedsiębiorstwa hotelarskiego, co jest niezmiernie ważne z powodu niematerialności świadczonych przez hotel usług²³.

Systemy jakości wg ISO 9001:2000

Systemy zarządzania jakością według ISO 9001:2000 należą do systemów normatywnych co oznacza, że podstawą ich funkcjonowania jest spełnienie wymagań międzynarodowej normy (standardu) w dziedzinie zarządzania. Systemy zarządzania jakością, podobnie jak systemy kategoryzacji i rekomendacji, służą głównie ocenie organizacji z punktu widzenia poziomu zadowolenia klienta. Są one o wiele bardziej zaawansowane w dbałości o usługę hotelową niż systemy rekomendacji i kategoryzacji ze względu na fakt, iż wprowadzają do organizacji konieczność ciągłego doskonalenia działań, procesów i całości organizacji. System kategoryzacji i rekomendacji ma charakter statyczny. System jakości zaś dynamiczny, związany jest bowiem z wymogiem

²¹ S. Borkowski, E. Wszcendybył, *Jakość i efektywność usług hotelarskich*, PWN, Warszawa 2007, s. 64–65.

²² Ibidem, s. 66–67.

²³ A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo...*, op. cit., s. 197.

ciągłego doskonalenia, które musi być udokumentowane. Formalizacja systemów zarządzania jakością powoduje obowiązek nieustannej oceny²⁴:

- wewnętrznej, poprzez system auditów wewnętrznych, monitorowanie procesów, działania korygujące i zapobiegawcze, analizę danych oraz przeglądy najwyższego kierownictwa.
- zewnętrznej, poprzez audyty jednostki certyfikującej i/lub tzw. audyty drugiej strony realizowane przez kontrahentów, w tym klientów.

Specyfika systemów zarządzania jakością polega na procesowym podejściu do zarządzania. Zgodnie z wymaganiami normy ISO 9001:2000 zarządzanie organizacją winno opierać się na zarządzaniu systemem zawierającym szereg uporządkowanych i nadzorowanych procesów. Dotyczy to szczególnie nadzoru nad powiązaniem i relacjami występującymi między poszczególnymi procesami, ich kolejnością i wzajemną sekwencją. W zarządzaniu jakością istnieje podział na procesy zasadnicze i wspomagające. W przypadku usługi hotelarskiej sekwencja procesów zasadniczych związanych z obsługą gościa jest następująca: rezerwacja pokoju, rejestracja, zakwaterowanie, bieżąca obsługa (realizacja usługi) w tym usługi dodatkowe, wykwaterowanie, ocena jakości dokonana przez klienta. Do procesów pomocniczych w przypadku usługi hotelowej zaliczyć można: projektowanie nowej usługi, zarządzanie zasobami (personel, infrastruktura, finanse), zakupy, gospodarka magazynowa itp. W przypadku procesów związanych z obsługą klienta najważniejsze jest określenie parametrów kontrolnych dla procesów tak, aby w ustalonych odstępach czasu móc oceniać poprawność ich przebiegu, a więc skuteczność i efektywność. W przypadku procesu realizacji usługi hotelowej parametrami kontrolnymi mogą być: wartość lub ilość sprzedaży na jednostkę, przeciętne zużycie środków czystości, normy czasowe pracy pokojowych, czas przyjęcia lub realizacji zamówień. W przypadku oceny jakości usługi parametrem kontrolnym może być indeks satysfakcji klienta oraz odchylenia od postulowanej wartości indeksu, powtarzalność usługi w stosunku do tego samego klienta itp.

Systemy zarządzania jakością wprowadzają kanony nowoczesnego zarządzania opartego na następujących zasadach²⁵:

- orientacji na klienta – bez którego organizacja, jaką jest hotel nie ma racji bytu,
- przywództwa – kierownictwo hotelu winno stworzyć pracownikom warunki pozwalające na identyfikowanie się ich z celami organizacji,
- zaangażowaniu ludzi – pracownicy w hotelu winni być zaangażowani wyłącznie w obsługę gości lub oczekiwanie na gości;
- procesowym i systemowym podejściu,
- ciągłym doskonaleniu,
- podejmowaniu decyzji na podstawie faktów – poprzez analizę danych i informacji pochodzących z systemu.

Stosowanie tych zasad ma zagwarantować zadowolenie wszystkich interesariuszy hotelu (klientów, właścicieli, pracowników, kontrahentów itp.).

²⁴ PN-EN ISO 9001:2001, *Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN, Warszawa 2001, pkt. 8.

²⁵ PN-EN ISO 9004:2001, *Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*, PKN, Warszawa 2001.

Zakończenie

Stale rosnąca konkurencja w sektorze polskich usług hotelarskich, związana z procesami demonopolizacyjnymi oraz integracją naszego kraju ze strukturami europejskimi, zmusza hotelarzy do stałej aktywności rynkowej. Przedsiębiorstwo hotelarskie nie może już ograniczać się tylko i wyłącznie do celów bieżącej maksymalizacji zysku, lecz musi koncentrować się na efektywnym zarządzaniu posiadanymi zasobami po to, aby rozszerzać swoją obecność na rynku. Jednym z fundamentalnych celów społecznego przedsiębiorstwa hotelarskiego jest świadczenie usług na najwyższej poziomie²⁶. Niezwykle pomocne w realizacji powyższych celów jakościowych mogą okazać się zaprezentowane w niniejszej pracy metody kształtowania jakości usług w przedsiębiorstwach hotelarskich. Wymagają one jednak znajomości i uwzględnienia potrzeb oraz wymagań klientów, akceptacji ze strony wszystkich pracowników oraz permanentnego dążenia do doskonałości. Działania te mogą przyczynić się do świadczenia usług hotelarskich najwyższej jakości, które będą w stanie sprostać produktom konkurencyjnym a w konsekwencji przyczynią się do możliwości przetrwania i rozwoju przedsiębiorstw hotelarskich na europejskim rynku.

Literatura

1. Borkowski S., Wszendybył E., *Jakość i efektywność usług hotelarskich*, PWN, Warszawa 2007.
2. Borys T., *Wprowadzenie do zagadnień jakości*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1989.
3. Borys T., *Kwalimetria. Teoria i zastosowania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1991.
4. Cisko M., *Podstawowe mechanizmy procesu zarządzania jakością oraz metody pomiaru poziomu jakości usług na przykładzie hotelarstwa*, „Folia Turistica” 2002, nr 11.
5. Kotler P., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2005.
6. Kwiatkowski W., *Marketing w hotelach. Zastosowanie praktyczne*, Ośrodek Doskonalenia Kadr „Orbis” S.A., Warszawa 1997.
7. Nawrocka E., Oparka S., *Hotel w XXI wieku*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2007.
8. Olkiewicz M., *System zarządzania jakością usług hotelarskich*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2005, nr 5.
9. Ostasiewicz W. (red.), *Ocena i analiza jakości życia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2004.
10. Panasiuk A., Szostak D. (red.), *Hotelarstwo*, PWN, Warszawa 2008.
11. Porter M., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 2000.
12. *PN-EN ISO 9001:2001, Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN, Warszawa 2001.
13. *PN-EN ISO 9004:2001, Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*, PKN, Warszawa 2001.
14. Rapacz A., *Przedsiębiorstwo turystyczne*, Difin, Warszawa 2007.

²⁶ E. Wszendybył, *Zarządzanie jakością usług hotelarskich*, „Turystyka i Hotelarstwo” 2006, nr 9, s. 133.

15. Strużycki M., *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2004.
16. Turkowski M., *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa 1997.
17. *Ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r.*
18. Wszendybył E., *Zarządzanie jakością usług hotelarskich*, „Turystyka i Hotelarstwo” 2006, nr 9.

Summary

SELECTED METHODS OF INFLUENCING SERVICE QUALITY IN HOTEL COMPANIES

The tourism market has all the features of a consumers' market where such economic categories as price or quality are of utmost importance. Therefore, quality is the key area for hotel companies' operation. This paper presents selected methods of influencing service quality in hotel companies. The most important methods of shaping the quality of hotel services include: categorisation; recommendation; and quality systems in conformity with ISO 9001:2000. They necessitate understanding and considering customers' needs and requirements, acceptance by all employees and permanent striving for excellence. The action may contribute to provision of top-quality hotel service that will be able to comply with competitive products and, in consequence, will contribute to survival and development of hotel companies on the European market.