

Włodzimierz Banasik

Kompetencje kadry biura podróży w tworzeniu wizerunku firmy

Ekonomiczne Problemy Usług nr 53, 333-346

2010

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.

WŁODZIMIERZ BANASIK

Wyższa Szkoła Hotelarstwa Gastronomii i Turystyki w Warszawie

KOMPETENCJE KADRY BIURA PODRÓŻY W TWORZENIU WIZERUNKU FIRMY

Wprowadzenie

Budowa kadry każdego przedsiębiorstwa turystycznego, w tym biura podróży, to świadome kształtowanie zespołu pracowniczego. Zaczyna się ono od zatrudnienia odpowiednich pracowników, co w turystyce nie ogranicza się do zadawalających kwalifikacji i oczekiwań płacowych, ale często wymaga wyselekcjonowania kandydatów akceptujących odpowiednie wartości kulturowe.

Funkcjonowanie przedsiębiorstwa turystycznego bardziej niż gdzie indziej zależne jest od umiejętności współpracy całego zespołu pracowników. Maszynie w fabryce jest wszystko jedno, czy obsługuje ją pracownik uśmiechnięty, wesoły, czy obrażony na cały świat. Natomiast klientowi w przedsiębiorstwie turystycznym nie jest obojętny wygląd, wyraz twarzy, ton głosu obsługujących go pracowników.

Również należy zwrócić uwagę, że wiedza teoretyczna, którą powinien posiadać pracownik biura podróży, jest bardzo zróżnicowana. Mimo że jest ona warunkiem niezbędnym do pracy w turystyce, to ona sama nie wystarczy. Liczy się bardzo praktyka, umiejętność dostosowania się w sytuacjach niepowtarzalnych, umiejętność nawiązywania kontaktów czy rozstrzygania konfliktów. Takie cechy osobowości w wykonywanym zawodzie są bardzo ważne i wpływają w dużym stopniu na efektywność jego działania. Charakter tego rodzaju pracy wymaga od pracownika ciągłego monitorowania jego poczynań. Pracownik biura powinien być świadomy swoich zalet, umiejętności, ale również swych słabych stron. Nakłada to na niego obowiązek dążenia do ich wyeliminowania.

W sytuacji pojawienia się problemu, wobec braku odpowiednich uprawnień i pomocy przełożonego, pracownik pozostaje bezsilny, nie mogąc podjąć działań mających na celu zaradzenie zaistniałej sytuacji. Wartość pracownika zależy

w dużej mierze od czasu jego zatrudnienia w firmie. Wzrost doświadczenia pracownika oznacza większą znajomość klientów i łatwość uczenia się. Trzeba podkreślić, że problem kompetencji kadry świadczącej usługi jaskrawo występuje w przypadku usług turystycznych¹.

Powszechnie znane jest zjawisko powracania klientów latami do tych samych miejsc (hotelu, restauracji) i korzystanie z usług tych samych biur podróży. O takich zachowaniach decydują przede wszystkim kontakty pracowników z klientami, co tworzy wizerunek firmy. W branży turystycznej nawet pojedyncze incydenty między turystą a pracownikiem mogą zniweczyć budowany latami kontakt. Dobry zespół pracowników musi zapewnić jednoczesną realizację wielu zadań i ról społecznych.

1. Wizerunek firmy

W czasach wzmoczonej konkurencji na rynku między producentami a sprzedawcami, w momencie gdy rynek jest nasycony, dobra jakość produktów danej firmy nie wystarczy, aby się dobrze sprzedać. Firma musi znaleźć coś, co będzie ją wyróżniało wśród konkurentów, musi wypracować charakterystyczny dla siebie wizerunek.

Wizerunek to termin wywodzący się z języka łacińskiego (*imago*) i oznacza wzór, pierwowzór, odbicie, obraz. *Słownik współczesnego języka polskiego* podaje, że wizerunek oznacza to samo co *image*, czyli wykreowany przez daną osobę obraz własnej osobowości. To także wypracowane publiczne oblicze osoby lub organizacji, które przedstawia je w korzystnym świetle, służące zdobywaniu społecznej akceptacji dla jej działalności, a tym samym pozyskiwaniu coraz większych rzesz klientów².

Aby zbudować swój dobry wizerunek, firma musi mieć coś, co sprawi, że klient, nabywając produkt bądź usługę, poczuje się indywidualistą. Wymaga to opracowania spójnego zestawu cech, skupienia dążeń i działalności na wybranym elemencie poprzez efektywne postawienie wielu pytań: kim jesteśmy jako firma, czym się zajmujemy, jak to robimy i dokąd zmierzamy. Z rzeczowych odpowiedzi wyłania się to, co oddaje unikalny charakter firmy, pozwalający klientom na łatwe jej zidentyfikowanie.

Tym elementem może być każda funkcjonalna cecha przedsiębiorstwa: produkt, usługa, cena, kanał dystrybucji, lokalizacja, zasoby ludzkie. Efektywny system obsługi, element wyróżniający oraz szacunek i życzliwość dla klienta sprawia-

¹ M. Kachniewska, *ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym*, WSHiP, Warszawa 2004, s. 34.

² *Słownik współczesnego języka polskiego*, Wilga, Warszawa 1996, s. 126.

ją, że firma zyskuje zaufanie i z czasem lojalność klientów.

Na wizerunek firmy wpływają też czynniki polityczne, gospodarcze, kulturowe i społeczne. Znaczenie mają także takie czynniki, jak system wartości czy postawy życiowe nabywców. Wizerunek firmy to sposób, w jaki jest on postrzegana przez interesariuszy ze względu na jej istotne atrybuty w porównaniu z innymi podmiotami rynku, a zwłaszcza konkurentami³. Zadaniem firmy jest kształtowanie wizerunku nie tylko na zewnątrz, ale także do wewnątrz.

Otoczenie wewnętrzne to całe kadry organizacji i jej kompetencje. W tym przypadku wizerunek jest ważny, gdyż spełnia funkcję jednoczącą, wytwarza wśród wszystkich pracowników świadomość bycia całością o wspólnych celach, wiąże działania i role jednostek. Identyfikowanie się pracownika z firmą jest najlepszym sposobem motywowania go i podstawowym warunkiem dobrej atmosfery w pracy.

Otoczenie zewnętrzne firmy natomiast to nie tylko klienci, ale także wszyscy pośrednicy, dystrybutorzy, instytucje finansowe, społeczne i polityczne, a także konkurenci. Firma o dobrym, ugruntowanym wizerunku ma swoją pozycję na rynku – łatwiej jej sprzedawać produkty czy usługi, wypromować nowe, a także dzięki zaufaniu klientów łatwiej radzi sobie z sytuacją kryzysową⁴.

2. Kompetencje kadry biur podróży

Europejscy liderzy badań nad kompetencjami – Dominique Thierry i Christian Sauret – definiują to pojęcie z teoretycznego punktu widzenia, jako że jest ono oparte na własnych doświadczeniach praktycznych⁵.

W projektowaniu działalności uwzględniającej kierowanie podwładnymi i całym procesami istotne jest określenie i znajomość kompetencji podmiotu kierującego. W teorii organizacji i kierowania funkcjonują poglądy, iż możliwości oddziaływań kierowniczych uzależnione są od liczby i jakości źródeł władzy, czyli kompetencji⁶.

Tak więc słowo „kompetencje” może być używane na dwa sposoby. Po pierwsze może ono służyć do określenia działań, które człowiek może kompetentnie realizować. Jest to znaczenie związane z pracą i potocznie używane. Po drugie – kompetencje są pojęciem wykorzystywanym do opisanego aspektów zachowań, leżących u podstaw efektywnych działań. W tym znaczeniu są to pewne cechy osobo-

³ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Sanders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 43.

⁴ J. Altkorn, *Wizerunek firmy*, Wydawnictwo „Triada”, Warszawa 2004, s. 35.

⁵ D. Thierry, C. Sauret, *Zatrudnienie i kompetencje w przedsiębiorstwie w procesach zmian*, Poltext, Warszawa 1994, s. 68.

⁶ L. Krzyżanowski, *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1992, s. 57.

wości.

Jednym z najważniejszych wymagań w biurach podróży jest poziom kwalifikacji kierownictwa i personelu, dużo zależy bowiem od ich osobistych handlowych i usługowych kontaktów. W literaturze określa się personel jako „witaminę biur podróży”⁷, dlatego wymagane jest ustalenie struktury pracowników, wymagań kwalifikacyjnych, regulacji czasu i warunków pracy, płacy, zadań, odpowiedzialności.

Pracowników biur podróży można podzielić na personel: posiadający bezpośredni kontakt z klientem (sprzedaż imprezy), posiadający wiedzę z dziedziny rynku, informacji, informatyki, marketingu, zarządzania, posiadający uprawnienia państwowe i umiejętność przewodniczenia grupom turystów i opieki nad nimi, posiadający wiedzę z zakresu kapitałów, finansów, bankowości, rachunkowości, personel pomocniczy: transportowy, porządkowy, bezpieczeństwa itp.⁸

Należy pamiętać, że na każdym etapie wytwarzania i sprzedaży produktu turystycznego niezbędne są udział i współdziałanie pracowników wszystkich szczebli. Sednem każdego biura podróży, które chce przyciągnąć rzeszę klientów, a co za tym idzie reputację na szeroką skalę oraz zysk, powinno stworzyć dobrze pracujący zespół ludzi, to znaczy taką strukturę organizacyjną, gdzie indywidualne cele pracownicze są zbieżne z celami głównymi organizacji, gdzie pracownicy akceptują i rozumieją swoje miejsce w istniejącym układzie hierarchicznym, a pracownicy różnych działów doceniają znaczenie pracy innych i ponoszą odpowiedzialność za efekt końcowy.

Wyodrębnienie kadry jako samodzielnego elementu marketingu pozwala zwiększyć efektywność jego pracy, umożliwi także ciągłe doskonalenie jakości produktu turystycznego, którego ludzie stanowią integralną część. Na idealną kadrę składa się wiele czynników, a mianowicie cechy indywidualne, takie jak wygląd, osobowość, postawa, wiedza i umiejętności oraz przede wszystkim umiejętności współdziałania, tworzenia zespołu pracowniczego.

Kadrę biura podróży możemy rozpatrywać z punktu widzenia relacji wewnętrznych i zewnętrznych. Relacje wewnętrzne to zachowania jednostek w ramach istniejącej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, natomiast relacje zewnętrzne stanowią powiązania z otoczeniem⁹.

Czynników zależnych od kadry, a wpływających na proces sprzedaży, jest bardzo dużo. Jednak miernikiem poprawności konstrukcji systemu sprzedaży, w tym doboru personelu, jest liczba i wielkość dokonywanych transakcji. O wyborze konkretnej oferty decydują takie czynniki jak: wiarygodność – zdolność wykonania obiecanego usługi na czas, zdolność reagowania – chęć pomocy klientowi oraz

⁷ A. Konieczna-Domańska, *Biura podróży na rynku turystycznym*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 46.

⁸ P. Cybuła, *Prawo w praktyce biur podróży*, Wydawnictwo Prawnicze Lexis Nexis, Warszawa 2006, s. 184.

⁹ W. Bańka, *Zarządzanie personelem*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2000, s. 83.

chęć szybkiego wykonania usługi, wzbudzenie zaufania – wiedza i przyjazny stosunek do klienta, zaangażowanie – opiekuńczość, osobiste zainteresowanie, materialne czynniki wspomagające – wygląd budynków, wyposażenie i wystrój wnętrz, prezentacje.

Praca w branży turystycznej nie jest wyłącznie pasmem sukcesów i przyjemnych chwil. Bywają często sytuacje bardzo trudne, a nawet przykre. Klienci, którzy są niezadowoleni z wykonanej usługi, reagują emocjonalnie, agresywnie. W takich krytycznych, konfliktowych sytuacjach dobry personel ma szansę dobitnego potwierdzenia swych kompetencji.

Ścieżkę profesjonalnej sprzedaży można podzielić na siedem etapów: przygotowanie, otwarcie, ocena potrzeb klienta, prezentacja, prośba o zamówienie i kolejne zamknięcia, przewyżczanie zastrzeżeń, kontakt po sprzedaży¹⁰. Cała ścieżka sprzedaży pomaga w osiągnięciu pełnej fachowości i lepszych wyników w sprzedaży. Także czynniki, które wpływają pozytywnie na postawę pracownika wobec firmy, a mianowicie: intelektualne wyzwania związane z pracą, sprawiedliwe wynagrodzenie, odpowiednie warunki pracy, dobrze układające się stosunki z przełożonymi i współpracownikami, zadowolenie z wydajności, samorealizowanie się w pracy, również wpływają na lepszy wizerunek biura podróży.

3. Metodologia badań

Aby uzyskać informacje dotyczące problematyki związanej z tematem pracy, skorzystano z istniejącej literatury przedmiotu. Zastosowano metodę analizy literatury polegającą na przeglądzie dotychczasowych opracowań, teorii i badań interesującego nas zagadnienia. Metoda ta stała się punktem wyjścia do sformułowania problemu i określenia zakresu badań. W przypadku badań mających podłoże pedagogiczne, jeżeli treścią badań ma być między innymi pracownik biura i jego kompetencje dotyczące jakości obsługi, to sam pracownik musi być w te badania zaangażowany. Może on być zarówno przedmiotem, współuczestnikiem, jak i autorem badań¹¹.

W badaniu naukowym posługujemy się celowo dobranymi i zaplanowanymi sposobami dostosowanymi do celu i szczególnych cech przedmiotu badań. W przypadku tej pracy metodą najbardziej odpowiednią była metoda ankiety.

Według A. Kamińskiego, cechą odróżniającą ankietę od wywiadu w sposób najbardziej znamieny jest to, „iż nie wymaga kontaktu bezpośredniego badającego z badanym, informator jest respondentem, który sam pisemnie odpowiada na pyta-

¹⁰ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa 2005, s. 76.

¹¹ W. Zaczyński, *Praca badawcza*, WSiP, Warszawa 1997, s. 25.

nia kwestionariusza”¹².

Zastosowanym narzędziem badawczym jest kwestionariusz ankiety. Zadaniem przeprowadzonej ankiety było po pierwsze sprawdzenie, w jakim stopniu świadczona jest jakość obsługi klienta w następujących biurach: Orbis, Triada, TUI, Neckermann. Po drugie dążono do tego, by określić procentowy udział każdego z ośmiu etapów ścieżki sprzedaży w biurze podróży, przyjmując, że 100% stanowi wszystkie osiem grup (reprezentacja firmy, otwarcie, analiza potrzeb klienta, prezentacja oferty, radzenie sobie z wątpliwościami, rezerwacja i sprzedaż, pożegnanie, wrażenia z wizyty)¹³, określając tym samym (i to jest po trzecie), który z elementów sprzedaży można uznać za najbardziej wpływający na pozytywny odbiór klienta. Po czwarte ankieta miała wykazać, które z wyżej wymienionych biur postrzegane jest najlepiej przez klientów pod względem kompetencji kadry.

Ankieta została przeprowadzona wśród 148 osób, z czego 84 to kobiety, a 64 mężczyźni. Większość ankietowanych pochodzi z województwa mazowieckiego (63%), pozostała część z województwa małopolskiego (12%) i pomorskiego (25%). Duża liczba ankietowanych (73%) posiada wyższe wykształcenie i dość często korzysta z usług biur podróży.

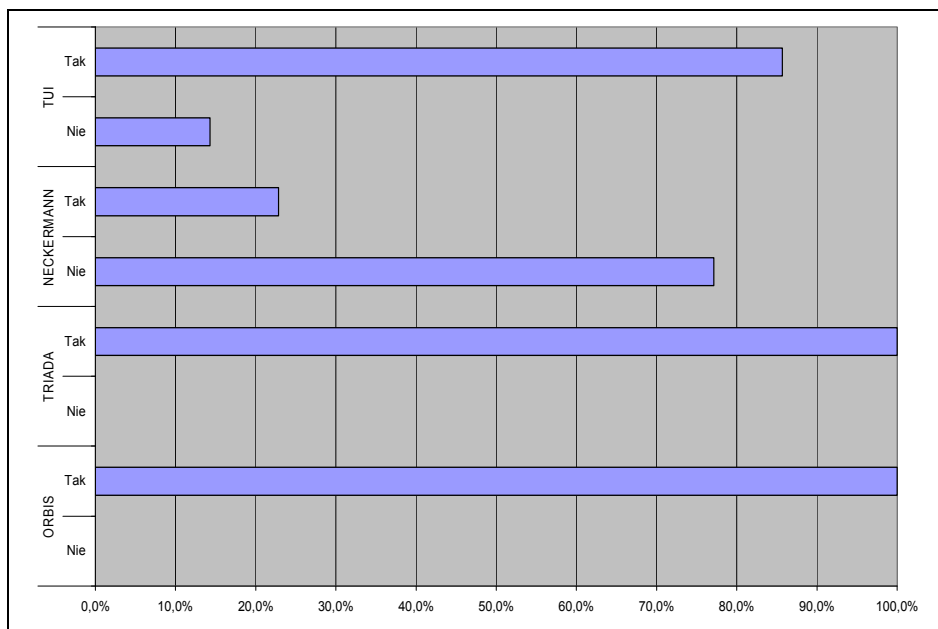
4. Wyniki badań¹⁴

Reprezentacja firmy jest jednym z ośmiu elementów, które zostały poddane badaniom. Wygląd lokalu, pracowników wpływa na pierwsze wrażenie klienta, jest bardzo ważnym czynnikiem jakości obsługi, co w dużym stopniu tworzy też wizerunek przedsiębiorstwa. Pierwsze wrażenie w biurach: Orbis, Triada, TUI, Neckermann przedstawia się różnorodnie. W badaniach ankietowych wzięto pod uwagę siedem czynników, które świadczą o jakości tej usługi. Kryteria, według których klienci dokonywali oceny jakości kadry biura podróży, zostały zawarte na rysunkach 1-6.

¹² T. Pilch, *Zasady badań pedagogicznych*, ŻAK, Warszawa 1995, s. 82.

¹³ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt...*, *op.cit.*, s. 97.

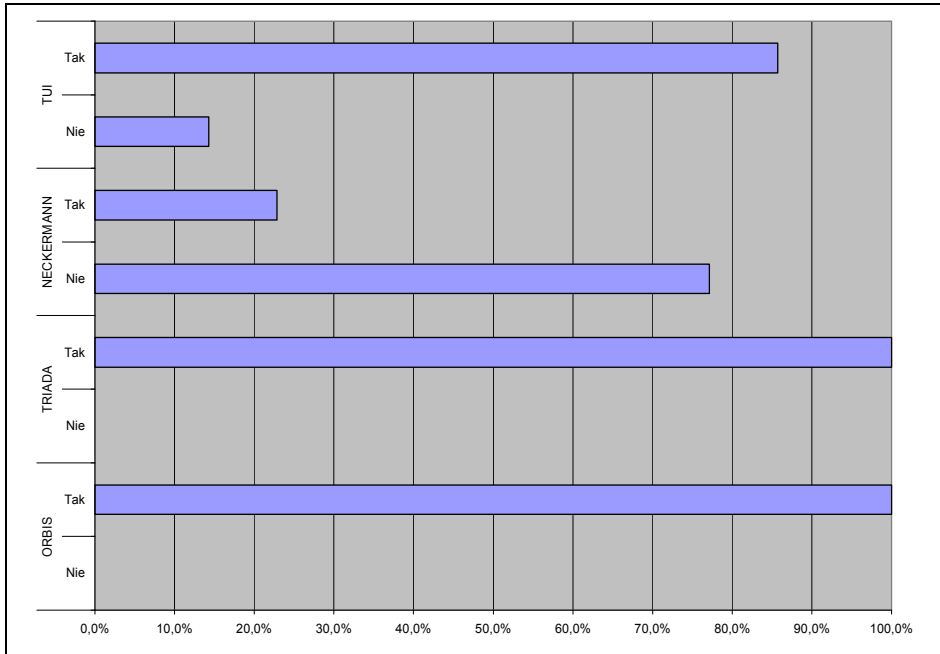
¹⁴ Ze względu na obszerność wyników badań w referacie został zaprezentowany tylko fragment badań dotyczący „reprezentacji firmy”, która dużym stopniu wpływa na wizerunek przedsiębiorstwa turystycznego.



Rys. 1. Czy obsługujący sprzedawca jest ubrany zgodnie z wymaganym standardem?

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

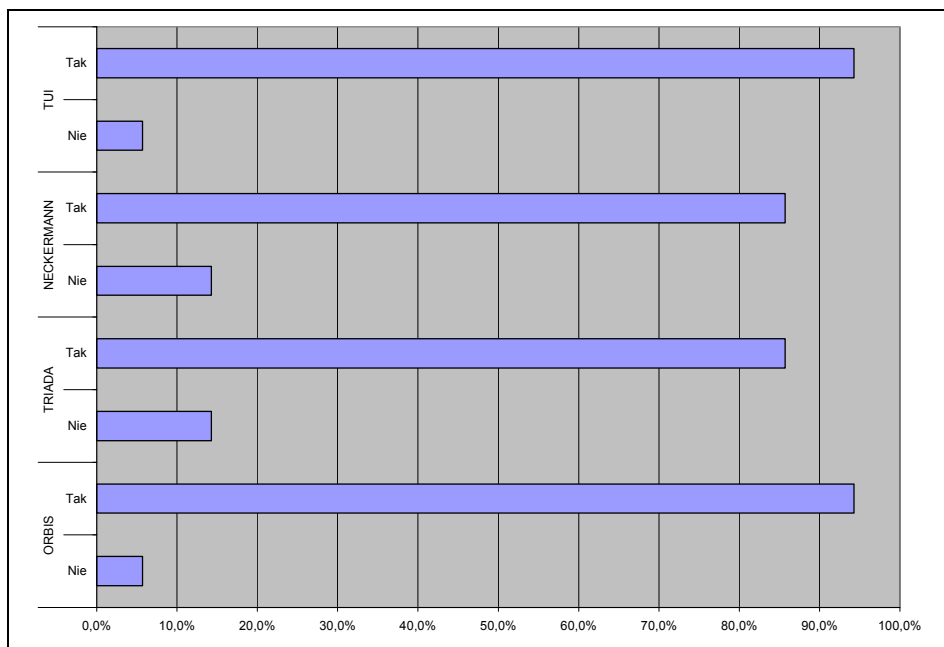
Pierwszy element dotyczący ubioru pracowników biur i przestrzegania przez nich pewnych przyjętych standardów w tej dziedzinie, największe uznanie wśród klientów zdobyły biura Orbis (liczbę głosów – 35) i Triada (również 35 głosów). W pozostałych biurach, a szczególnie w Neckermannie, sytuacja wygląda zupełnie inaczej. Standardowy strój służbowy nie występuje w ocenie 27 osób. W biurze TUI przywiązuje się dużą wagę do wyglądu osobistego pracownika (30 osób dało pozytywną odpowiedź).



Rys. 2. Czy wszyscy sprzedawcy mają bluzki w jednakowym kolorze?

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

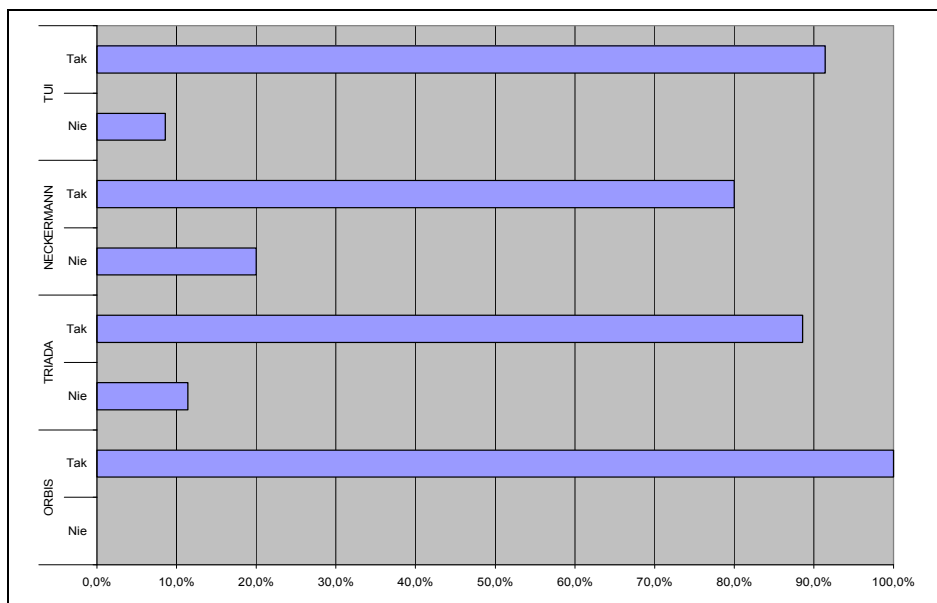
Badano również jednolitość stroju w poszczególnych biurach, tzn. – czy wszyscy pracownicy mają jednakowe stroje, niekoniecznie standardową białą bluzkę i granatową spódnicę. Punktacja w ocenie klientów przedstawia się bardzo podobnie, a więc Orbis i Triada znowu zostały wysoko ocenione (35 punktów). Biuro TUI uzyskało nieco mniejszą liczbę głosów, a mianowicie 30. Jeżeli chodzi o biuro Neckermann, to oceny są niepokojące, gdyż nie zauważono staranności w stroju pracowników i punktacja pozytywna to jedynie 8 punktów, a negatywna aż 27.



Rys. 3. Czy klient może usiąść obok stanowiska obsługi wyposażonego w komputer?

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

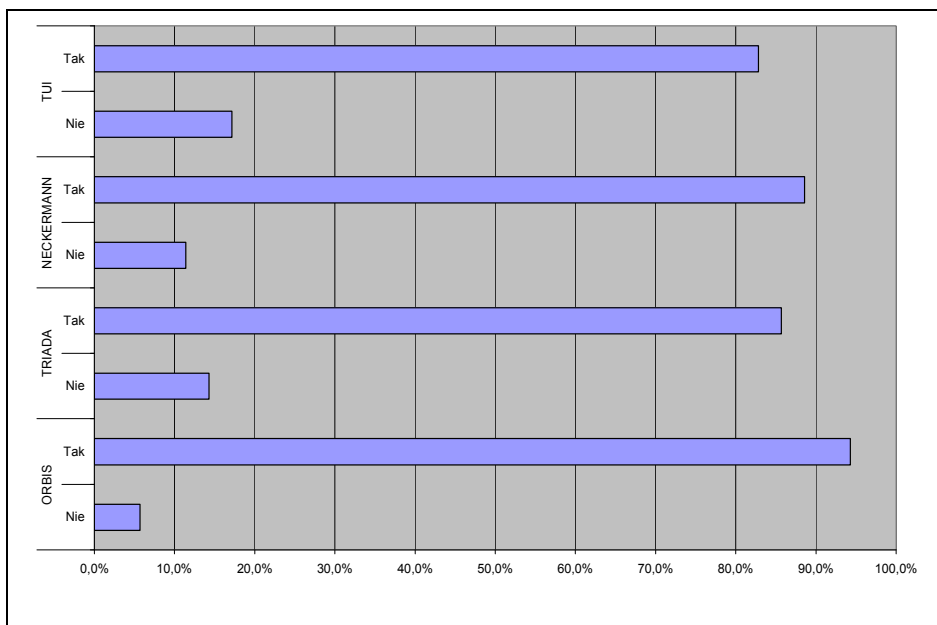
Kolejny element to ocena komfortu klientów przy załatwianiu spraw związanych z podróżą. Pod uwagę brano następujące dane – czy klient może zająć miejsce siedzące podczas transakcji obok stanowiska obsługi wyposażonego w komputer. Wyniki są następujące: w biurach Orbis i TUI 33 osoby stwierdziły, że możliwość ta jest jak najbardziej realna, natomiast w Triadzie i Neckermannie 30 osób dało odpowiedź pozytywną.



Rys. 4. Czy dostępne są wszystkie katalogi i cenniki?

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

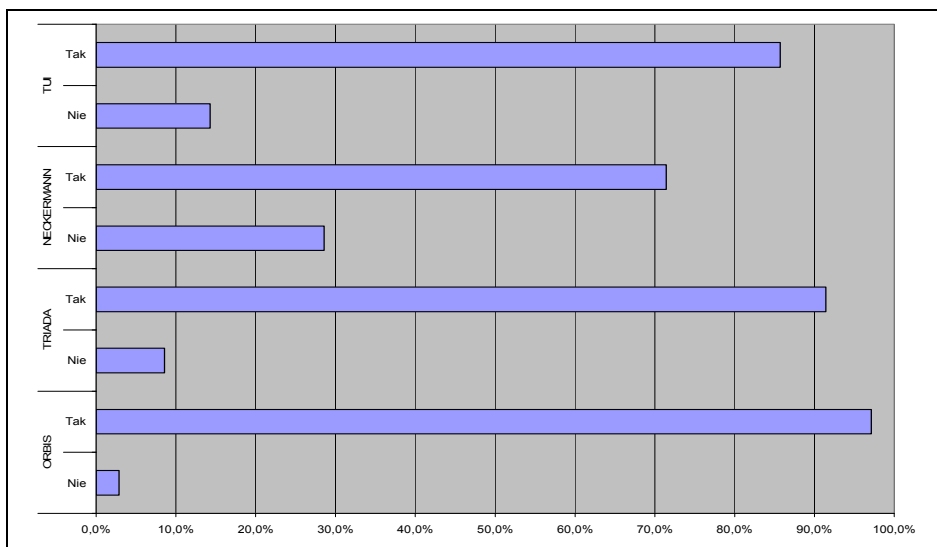
Badano również, czy klient może skorzystać z katalogów, folderów pomocnych przy podejmowaniu decyzji, czy materiały te są zaopatrzone w cenniki. Wyniki okazały się pozytywne i przedstawiają się następująco. W biurze Orbis występuje bardzo duża dostępność (35 punktów) do katalogów i cenników, natomiast w pozostałych biurach możliwość ta jest tylko nieznacznie mniejsza, to znaczy: Triada – 31 punktów, TUI – 32, natomiast Neckermann – tylko 28.



Rys. 5. Czy w oknie wystawowym są wywieszane aktualne oferty i last minute?

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

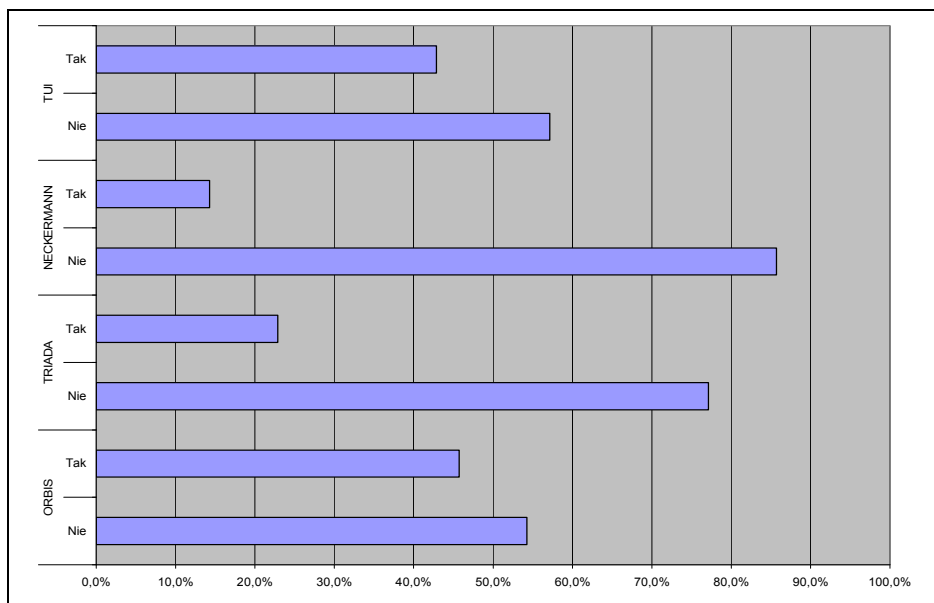
Punkt piąty w tabeli przedstawia wyniki oceny dotyczącej zaaranżowania witryn w biurze podróży. Badano, czy w witrynach wywieszane są aktualne oferty last minute. Z ankiet wynika, że są one zauważalne praktycznie w każdym biurze, różnica występuje tylko w liczbie imprez. Największą liczbę ofert wystawowych posiada biuro Orbis (33 punkty), natomiast w pozostałych biurach liczba ta jest nieznacznie mniejsza: Triada – 30 punktów, Neckermann – 31 oraz TUI – 29.



Rys. 6. Czy w biurze jest czysto?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Klienci oceniali również czystość i estetykę poszczególnych oddziałów. Jest to niezwykle ważna ocena, gdyż odpowiednia estetyka lokalu sprawia, że klient czuje się dobrze w takim miejscu i chętnie do niego powraca. Punktacja przedstawia się następująco: za najbardziej czyste i estetyczne uznano oddziały Orbisu (34 punkty) i Triady (32 punkty). Całkiem wysoko oceniono czystość w TUI – 30 punktów. Mniejszą punktację, bo tylko 25, uzyskał Neckermann.



Rys. 7. Czy w biurze znajdują się gadżety na stolikach (np. ulotki, cukierki)?

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Mile widzianym elementem wyposażenia biura są gadżety, ulotki, cukierki, karty rabatowe, reklamówki, kalendarzyki, długopisy. Występowanie tych gadżetów nie jest powszechne i w ocenie klientów powinno się to zmienić, gdyż jest to dobry element marketingowy. Gadżety są zawsze „mile widziane” przez każdego klienta biura podróży. Punktacja układa się następująco: Orbis zdobył tylko 16 pozytywnych głosów, TUI – 15, Triada – 8 i po raz kolejny najniżej oceniony został Neckermann – 5 głosów.

Podsumowanie

Opinie ankietowanych na temat reprezentacji przedsiębiorstw turystycznych, na które składają się przedstawione wyniki badań, są w większości pozytywne. Największą liczbę głosów w ogólnej punktacji zdobyło biuro Orbis (221 punktów), na drugim miejscu Triada (201 punktów), na trzecim TUI (199 punktów) i na czwartym Neckermann (135 punktów).

Jednak należy pamiętać o ciągłym doskonaleniu się kadry zarządzającej przedsiębiorstw turystycznych, jak również pracowników niższego szczebla, gdyż dzięki rozwojowi ruchu turystycznego wymagania dotyczące obsługi konsumentów

(co przekłada się na wizerunek firmy) zarówno krajowych, jak i zagranicznych, wzrastają.

Wyniki przeprowadzonych badań ukazały, w jakim stopniu świadczona jest obsługa klienta w wybranych biurach podróży, które z biur zostało najlepiej ocenione, które z siedmiu etapów obsługi klienta (zawartych w ankiecie w 31 pytaniach) wpływa najbardziej, według ankietowanych (klientów biur), na sprzedaż imprez turystycznych.

Dlatego w każdym przedsiębiorstwie turystycznym w każdym przypadku opłaca się inwestować w pracowników, w dobrze wyszkolony i lojalny personel. Zadowolony pracownik dobrze obsługuje klientów, którzy z kolei są usatysfakcjonowani jakością świadczonych usług. Dobrze obsłużony klient jest najlepszą reklamą, wizerunkiem przedsiębiorstwa, gdyż sam korzysta z oferowanych usług i prawdopodobnie namówi do tego swoich znajomych i rodzinę. Powiększająca się grupa klientów to systematyczny wzrost zysków biura i zadowolenia pracodawcy. W ten sposób powstaje krąg powiązań, gwarantujący korzyści i zadowolenie wszystkich stron.

COMPETENCE OF THE OFFICE PERSONNEL IN THE CREATION OF COMPANY IMAGE

Summary

The creation of personnel in every tourist business, including travel agency, means sensible shaping of the staff. It starts with hiring the proper employees, which is tourism is not limited to the qualifications on satisfactory level meeting with payment expectations, but often requires selecting the candidates accepting the adequate cultural values.

In times of intensified competition between producers and sellers, when the market is saturated, the good quality of a product is not enough to have it sold. The company is forced to find something, which will help to mark it out among the competitors, and to shape a characteristic image.

Factors, which improve the employee's attitude towards the company, such as: intellectual challenge connected with job, fair reimbursement, proper work conditions, harmonious relations with employers and colleagues, satisfaction with the efficiency, self-fulfillment in job – also improve the travel agency's image.

Translated by Włodzimierz Banasik