



**Przedsiębiorstwo turystyczne**  
**[The Tourism Enterprise]**  
**Andrzej Rapacz**

Difin, Warszawa 2007, 280 ss. [pp.]

**1. Uwagi wstępne**

W minionym roku polski rynek wydawniczy wzbogacił się o kilka interesujących publikacji poświęconych przedsiębiorstwu turystycznemu. Należy do nich zaliczyć pozycje w całości obejmujące problematykę funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych: Andrzej Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne*, Difin, 2007; Marlena Bednarska, Grzegorz Golembki, Ewa Markiewicz, Marcin Olszewski, *Przedsiębiorstwo turystyczne. Ujęcie statyczne i dynamiczne*, PWE, 2007; Janusz Sarnowski, Edward Kirejczyk, *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, 2007, oraz opracowania o ogólniejszym charakterze, w których zagadnienia dotyczące zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym odgrywają znaczącą rolę (Lesley Pender, Richard Sharpley, red. nauk. *Zarządzanie turystyką*, PWE, 2008). W tej sytuacji czytelnik nie musi już zdobywać potrzebnych publikacji. On dokonuje selekcji i wybiera wartościowe książki. Czytelnik nie pozostaje pod presją ograniczonej podaży rynku wydawniczego, ale dokonuje wyborów na podstawie oceny użyteczności oferowanych produktów.

Jak zatem należy ocenić konkurencyjność *Przedsiębiorstwa turystycznego* Andrzeja Rapacza? Jakie miejsce na rynku księgarskim zajmuje recenzowana książka?

**1. Introductory remarks**

Last year a number of interesting publications devoted to tourism firms appeared on the Polish publishing market. They include the following books which directly refer to their functioning: Andrzej Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne*, Difin, 2007; Marlena Bednarska, Grzegorz Golembki, Ewa Markiewicz & Marcin Olszewski, *Przedsiębiorstwo turystyczne. Ujęcie statyczne i dynamiczne*, PWE, 2007; Janusz Sarnowski & Edward Kirejczyk, *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna Higher School of Economics in Warsaw, 2007. We should also mention here more general works where the management of a tourism firm is given a lot of attention (*Zarządzanie turystyką*, ed. Lesley Pender & Richard Sharpley, PWE, 2008). In this situation a reader does not have to search for the publications needed but only selects appropriate titles, and does not remain under the pressure of a limited market supply but makes choices based on the evaluated usefulness of the products on offer.

How then should we assess the competitiveness of *Przedsiębiorstwo turystyczne* by Andrzej Rapacz? What position does the book hold on the market? The first issue

Pierwsze zagadnienie warte rozważenia dotyczy tytułu opracowania. Powiada się czasami, że dobry tytuł stanowi już połowę potencjalnego sukcesu na rynku wyborów czytelniczych. Otóż tytuł *Przedsiębiorstwo turystyczne* wskazuje na pełne, wszechstronne omówienie problemów związanych z działalnością firmy turystycznej. Czytelnik, u którego powstało takie przekonanie, będzie nieco zawiedziony, ponieważ w recenzowanej publikacji dominują zagadnienia ogólne, o charakterze wprowadzającym do bardziej szczegółowych analiz. Czy wobec tego pojawia się kłopot z tytułem książki? Na pewno nie, pod warunkiem, że opracowanie trafi do rąk czytelnika odkrywającego złożone problemy zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym. Taki odbiorca pozytywnie oceni treść *Przedsiębiorstwa turystycznego*. W zaprezentowanym kontekście, tzn. w segmencie czytelników poszukujących wiedzy podstawowej, która jest pierwszym stopniem wtajemniczenia zawodowego, książkę należy ocenić pozytywnie. Poza tym Autor podkreśla (s. 9) podstawowy zakres wiedzy zawartej w podręczniku.

Dokonywany wybór najważniejszych kwestii jest zawsze wizytówką autora i świadczy o jego dyscyplinie myślenia oraz oryginalności podejścia badawczego. Z tego punktu widzenia należy wysoko ocenić dokonaną przez Andrzeja Rapacza selekcję przedstawionych zagadnień. Układ podręcznika jest poprawny z punktu widzenia rzeczowego, metodycznego i logicznego. Książka składa się z dziewięciu zasadniczych rozdziałów. Konsekwentnie rozwijana przez Autora myśl prowadzi czytelnika od charakterystyki przedsiębiorstwa turystycznego i uwarunkowań jego działania, poprzez analizę czynników określających pozycję konkurencyjną firmy, po elementy procesu zarządzania przedsiębiorstwami. Książkę wzbogaca wyczerpujące zestawienie bibliograficzne, które pozwala pogłębić wiedzę z zakresu przedstawionego przez Autora.

Konsekwentny czytelnik powinien się zastanowić, dlaczego Andrzej Rapacz sugeruje we wprowadzeniu, że czytelnik ma do czynienia z opracowaniem przygotowanym przez zespół autorski. Możemy przeczytać, że „przygotowany przez zespół autorski podręcznik” czy „autorzy podręcznika” (s. 11). Z kolei recenzenci tomu (we fragmentach zamieszczonych na tylnej stronie okładki) odnoszą swoje uwagi do Autora podręcznika. Posługiwanie się przez autorów pluralistyczną formą pisarską nie budzi zdziwienia. Pozostaje jednak do rozstrzygnięcia kwestia, kto napisał recenzowaną publikację? Autor czy zespół autorski?

worth considering is its title. It is sometimes said that a good title creates half the potential success on the market and *Przedsiębiorstwo turystyczne* implies a full and comprehensive discussion concerning a tourism firm. A reader who has this impression will be slightly disappointed because the book is dominated by general issues with only an introduction to more detailed analysis. Does this mean that the title is not appropriate? By no means, providing it is read by someone who has just started discovering the complex problems of managing a tourism firm and who will be satisfied with the content. For those who seek a basic understanding, the first step towards professional expertise, the book is absolutely appropriate. Moreover, the author stresses (page 9) that the content is rudimentary.

The selection of the most important issues always reveals the author's standpoint and shows discipline in reasoning and originality in research approach. In this light Andrzej Rapacz's selection should be evaluated highly. The layout is appropriate from factual, methodological and logical perspectives and the book is divided into nine main chapters. Sequentially developed, the author's reasoning leads from a description of a tourism firm and the conditions for its operation, through an analysis of the factors defining a firm's competitive position, to elements of the management process. The book is supplemented by a large bibliography which gives an opportunity to learn more.

A conscientious reader would stop and think however why Andrzej Rapacz suggests in his introduction that they are dealing with a publication prepared by a team of authors. We read phrases like 'the textbook prepared by a team of authors' or 'the authors of the textbook' (page 11). On the other hand, the reviewers refer to a single author (in the quotations on the back cover). The fact that individual authors use the plural form is not surprising but there still remains the question of who the book was written by: one author or a team?

In writing a review the following points are considered in order:

- introductory comments;
- comments on terminology and its clarity;
- comments on the organisation of material, the context of an author's argument and its logical development;
- a commentary presenting the perspectives and opinions of the reviewer;



Układ recenzji wyznaczają kolejne kwestie, które zostały uporządkowane wg następujących punktów:

- uwagi wstępne;
- spostrzeżenia rzeczowe dotyczące pojęć, określeń oraz ich jednoznaczności;
- zagadnienia porządkowe odnoszące się do kontekstu prowadzonych rozważań oraz ich logicznego układu;
- komentarz dyskusyjny traktujący o odmiennych poglądach oraz opiniach recenzenta;
- uwagi redakcyjne związane z formą graficzną oraz stroną językową recenzowanej książki.

Przewodnim wątkiem recenzji uczyniono myśl Leszka Kołakowskiego: „(...) proponujemy zachować zasadę konsekwencji jako wartość: mianowicie praktykując zasadę niekonsekwencji w sposób niekonsekwentny.” (*Pisma rozproszone z lat 1955–1968*, t. 2, NOWA, Warszawa 1989, s. 160). Idea ta znajduje bowiem zastosowanie do różnych części recenzowanego opracowania. Poszczególne fragmenty *Przedsiębiorstwa turystycznego* mogą sugerować, że wspomniana zasada niekonsekwencji powinna być znana, przynajmniej *implicite*, zespołowi odpowiedzialnemu za stronę redakcyjną książki.

## 2. Spostrzeżenia rzeczowe

Zagadnieniem posiadającym szczególne znaczenie w opracowaniach podręcznikowych jest precyzyjne określenie stosowanych pojęć. To dzięki nim i ich zrozumieniu czytelnik ma możliwość wkroczenia w świat procesów społeczno-ekonomicznych, czasami dość złożonych. Brak jednoznaczności i konsekwencji w tym zakresie może doprowadzić do błędnej interpretacji omawianych zjawisk. Zadaniem autorów podręczników powinno być zatem doprowadzenie do czytelnego zdefiniowania przedstawianych zagadnień oraz do opisanie narzędzi, za pomocą których będzie postępować rozwiązywanie formułowanych problemów.

Autor *Przedsiębiorstwa turystycznego* bardzo dobrze rozwiązał to zadanie. W recenzowanej publikacji kluczowym pojęciem jest oczywiście „przedsiębiorstwo turystyczne”. Zostało one przedstawione w sposób pełny i klarowny.

Namysłu wymagają natomiast inne określenia. Użytecznym zabiegiem dydaktycznym bywa często odwoływanie się do porównań bądź stosowanie metafor. Dzięki temu można w pełniejszy sposób przedstawić charakter opisywanych zjawisk. Andrzej Rapacz, wprowadzając w problematykę produktu turystycznego (rozdział 3.), odwołuje się do

– comments on the physical presentation and the language.

A motto for a review can be taken from Leszek Kołakowski ‘(...) we suggest following the principle of consistency: that is practicing the principle of inconsistency inconsistently’ (*Pisma rozproszone z lat 1955–1968*, vol. 2, NOWA, Warsaw 1989, p. 160). This idea is applicable in various places in the reviewed book although individual parts of *Przedsiębiorstwo turystyczne* may suggest that the principle of inconsistency should have been familiar, at least implicitly, to a team of editors.

## 2. Comments on terminology

A particularly important aspect of a text book is the precise definition of the terms used in it, thus allowing a reader to enter a world of sometimes complex socio-economic processes. A lack of clarity and consistency in this respect can lead to a faulty interpretation of what is being discussed. The author's task should then be a clear formulation of the presented issues and the definition of the way in which will be dealt with. The author of *Przedsiębiorstwo turystyczne* succeeded in this where the key term is naturally ‘tourism firm’ and it has been presented fully and clearly.

Other terms, however, need consideration too. A valuable didactic tactic is often the use of comparisons or metaphors by which means it is possible to present the nature of something better. In introducing issues regarding the tourism product (chapter 3), Andrzej Rapacz compares it to the structure of an atom, an example accepted in the marketing literature which should not lead to any reservations. However, the concept of the construction of an atom has many versions and it should be stated which model is being used – that according to Hantaro Nagoki, Philipp Lenard, Joseph John Thompson, Niels Bohr or Arnold Sommerfeld? Although physicists' dilemmas do not affect the functioning of the tourism market, excessive simplifications should not be used in comparisons. Perhaps a better solution would be to introduce the expression ‘a concentric model of the tourism product’.

It is virtually impossible to avoid the terms ‘tourism’ and ‘tourist’ in the literature on the tourism market, so take a consideration of the following statement: ‘Tourism

porównania ze strukturą atomu. Wykorzystany przykład jest akceptowany w literaturze marketingowej i nie powinien budzić zastrzeżeń. Jednak koncepcja budowy atomu posiada wiele odmian i powinno się wskazać, jaki model został uwzględniony – czy Hantaro Nagoki, Philippa Lenarda, Josepha Johna Thomsona, Nielsa Bohra, Arnolda Sommerfelda? Co prawda, dylematy fizyków nie mają większego wpływu na funkcjonowanie rynku turystycznego, jednak w stosowaniu użytecznych porównań nie powinno się wprowadzać nadmiernych uproszczeń. Może lepszym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie określenia „model koncentryczny produktu turystycznego”.

W literaturze prezentującej zagadnienia gospodarki turystycznej nie sposób uniknąć określeń „turystyka i turysta”. Użyte sformułowanie: „Uprawianie turystyki wiąże się nie tylko ze zmianą miejsca czasowego pobytu turystów, lecz także z koniecznością zaspokojenia ich potrzeb.” (s. 13). Zamieszanie wprowadza pierwsza część zacytowanego fragmentu, bowiem zazwyczaj przyjmuje się, że turysta przebywa czasowo poza stałym miejscem pobytu (zamieszkania) lub poza środowiskiem życia codziennego.

Ostatnie spostrzeżenie rzeczowe dotyczy drobnej nieścisłości. Otóż fraza „obiekt położony nad akwenami wodnymi (...)”, (s. 68) nie została użyta poprawnie. Wynika to z faktu, że *akwa(e)* w złożeniach zawsze oznacza wodny. Posługiwanie się słowem „akwen” jest zatem jednoznaczne i wystarczające.

### 3. Zagadnienia porządkowe

Układ opracowania jest logiczny. Autor konsekwentnie rozwija idee przedstawione w początkowych fragmentach książki. Następstwo poruszanych problemów ukazuje dyscyplinę badawczą oraz oryginalny sposób myślenia Autora. Wykorzystując przedstawiony zakres procesu planowania produktu turystycznego (s. 76–80), można przedstawić konstrukcję merytoryczną *Przedsiębiorstwa turystycznego*. Autor rozpoczął swoje rozważania od nakreślenia założeń ogólnych opracowania. W tym kontekście daje się zauważyć odkrywanie najważniejszych wątków kształtowanych w podręczniku. Następnie mamy do czynienia z etapem eksploracji, czyli poszukiwania konstrukcji całości książki. W dalszej kolejności nastąpiła konkretyzacja, która przejawiała się w wypełnieniu treścią poszczególnych rozdziałów *Przedsiębiorstwa turystycznego*. Ostatni etap pracy twórczej można określić mianem weryfikacji. Jej odzwierciedleniem są przykłady ilu-

*involves not only a change of a tourist's temporary location, but also the necessity to cater for his/her needs there* – (Uprawianie turystyki wiąże się nie tylko ze zmianą miejsca czasowego pobytu turystów, lecz także z koniecznością zaspokojenia ich potrzeb) (p. 13). The first part of the quotation is confusing because it is normally assumed that a tourist temporarily stays away from home and outside the everyday environment.

The final observation concerns a small inconsistency. The phrase *'a building situated over an underground water reserve'* – (obiekt położony nad akwenami wodnymi) (p. 68) is used incorrectly. This comes from the fact that the element *akwa(e)* in compounds always signifies water. Simply using (in Polish) *akwen* would be sufficient.

### 3. The organisation

The organisation of the book is logical and the author consistently develops the ideas presented at the beginning while the issues discussed demonstrate the author's research fields and his individual way of thinking. Using the sequence of the tourism product planning process (presented on pp. 76–80), it is possible to present the structure of *Przedsiębiorstwo turystyczne*. The author starts by presenting general assumptions and revealing the most significant themes. Next he moves to the 'exploration' stage, i.e. establishing the structure of the whole book, and then 'substantiation', i.e. the filling of individual chapters with content. The last stage can be called 'verification', reflected in the examples illustrating methodological discussion mostly on the quantitative evaluation of tourism firm activity. The organisation of the book thus underlines the sequential stages of the author's thinking: 'abstraction' – 'exploration' – 'substantiation' – 'verification'. The presentation of the work is therefore appropriate.

As regards the issues discussed, particular attention should be paid to those related to the 'culture' of a tourism firm, as well as product quality assessment, and their place within the whole work. An analysis of the tourism market indicates that these issues are key problems in the economics of tourism firms and should be treated accordingly. Andrzej Rapacz presents the issues of organisational culture and



strujące rozważania metodyczne, związane przede wszystkim z ilościową oceną działalności przedsiębiorstw turystycznych. Układ logiczny książki można zatem podzielić na następujące po sobie etapy pracy naukowej Autora, tzn. abstrakcja – eksploracja – konkretyzacja – weryfikacja. Przedstawiony kontekst pracy naukowej należy ocenić pozytywnie.

Wśród omawianych zagadnień na szczególną uwagę zasługuje właściwe umieszczenie w konstrukcji całego opracowania problemów związanych z kulturą organizacji przedsiębiorstwa turystycznego oraz z oceną jakości wytwarzanych produktów. Analiza gospodarki turystycznej wskazuje, że wymienione kwestie stanowią kluczowe zagadnienia w ekonomice przedsiębiorstw i powinny być traktowane z należytą starannością. Andrzej Rapacz zaprezentował problemy związane z kulturą organizacji i z jakością produktów w sposób zasługujący na uznanie. Czytelnik otrzymał jasny i interesujący wykład. Warto w tej sytuacji podjąć trud opracowania zwartej i obszernej publikacji poświęconej ocenie zorganizowania i analizie jakości działania w firmach turystycznych o zróżnicowanym profilu, tzn. w biurach podróży, hotele, przedsiębiorstwach transportowych oraz jednostkach samorządu terytorialnego.

Na uwagę w kontekście całości opracowania zasługuje fragment zamieszczony w końcowych partiach podręcznika (s. 239–241). Autor podjął się przygotowania wprowadzenia do logistyki obsługi klienta. Notabene współcześnie kształcenie w zakresie logistyki nabiera coraz większego znaczenia, począwszy od sfery obronności, a skończywszy na zachowaniach gospodarstw domowych. Po zasygnalizowaniu wstępnych kwestii i przedstawieniu odmienności logistycznych w przedsiębiorstwie turystycznym, czytelnik zostaje pozostawiony sam wobec pytań zamieszczonych na końcu rozdziału. Zapewne w tym miejscu powinno nastąpić rozwinięcie tematu logistyki turystycznej. Po rozbudzeniu apetytu na interesujące rozważania, czytelnik odnajduje napis „koniec rozdziału”.

#### 4. Komentarz dyskusyjny

Przedstawione w tej części rozważania wyrażają stanowisko recenzenta wobec wybranych kwestii poruszanych w podręczniku. Są one indywidualną opinią i mogą stanowić punkt wyjścia do prowadzenia dalszych dyskusji.

Moim zdaniem Autor *Przedsiębiorstwa turystycznego* uprościł ideę marki turystycznej. Odnosi się wrażenie, że marka turystyczna jest tożsama ze znakiem towarowym. Nie można się w pełni zgo-

product quality very effectively and a reader is given a clear and interesting discussion. Considering this, it could be worthwhile making the effort to produce a comprehensive publication devoted to an analysis of the organization and of quality in tourism firms of different types, i.e. travel agencies, hotels, transport firms and local government units.

Another comment concerns something in the last part of the book (pp. 239–41) where the author attempts to introduce customer service logistics (noting that in contemporary education the role of logistics is increasing in importance having started from military defence and finished up in the household economy). After a brief introduction and presentation of the changing nature of logistics in a tourism firm, the author leaves the reader alone to face the questions posed at the end of the chapter. Surely, at this point the topic of tourism logistics should have been developed. Having become interested in the subject, a reader only finds the end of the chapter.

#### 4. Comments on the author's argument

The remarks here express the reviewer's opinions about some of the issues discussed in the book. They are personal opinions but may provide a starting point for further discussion.

To my mind, the author has oversimplified the idea of a tourism brand as I get the impression that the term is used synonymously with trademark. I cannot fully agree with this. A brand is a complex set of meanings and activities of a firm. A trademark makes the brand recognizable and is an element of its visualization.

The example of a brand strategy in the hotel industry (pp. 62–4) provokes discussion and a slightly different interpretation. The observation that hotel chains make use of geographical terms associated with the location of their premises can be agreed with. It is true that this technique singles out an individual hotel from a whole chain and should give it a better competitive position on the market. However, the fact that geographical variation is quite often a part of the brand cannot be ignored. In the *Mercure* chain (Fig. 3.7) the brand includes the basic identifying element, the name, with an indication of the actual hotel location as simply complementary.

dział z takim poglądem. Marka bowiem jest złożonym układem znaczeń i działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo. Natomiast znak towarowy stanowi o rozpoznawalności marki i jest elementem jej wizualizacji.

Rozpatrywany przykład strategii marki w hotelarstwie (s. 62–64) skłania do dyskusji oraz do nieco innej interpretacji uwzględnionego przypadku. Należy zgodzić się z przedstawioną opinią, że sieci hotelowe wykorzystują terminy geograficzne sugerujące lokalizację obiektu. Owszem, takie podejście indywidualizujące spostrzeganie obiektu wśród innych funkcjonujących w ramach pewnej grupy powinno prowadzić do poprawy pozycji konkurencyjnej na rynku. Nie można jednak pominąć faktu, że różnorodność geograficzna jest dość często chroniona pod parasolem marki. W obiektach *Mercurie* (rys. 3.7) umieszczono w nazwie marki podstawowy element identyfikujący, czyli jej nazwę. Uzupełnieniem jest wskazanie lokalizacji hotelu. W analizowanym przykładzie znajduje odzwierciedlenie idea marki, która pozwala na jednoznaczny identyfikację i jednocześnie daje gwarancję właściwego poziomu świadczonych usług. Klient otrzymuje w ten sposób trwały zbiór korzyści, niezależnie od wybranego obszaru recepcji. W każdym miejscu (Opole, Jelenia Góra, Berlin, ...) gość hotelowy otrzymuje ten sam zbiór użyteczności. Cechą produktu markowego jest przecież niezmiennosc jego cech oferowanych klientowi. Można w tej sytuacji powiedzieć, że marka pozbawia turystę miejsca. Przekraczając próg hotelu określonej sieci, podróżny wchodzi do pozageograficznego świata wyznaczonego przez standard marki.

Inną kwestią pozostającą do rozpatrzenia są korzyści wynikające z kreowania marki. Pozytywna ocena wykorzystywania koncepcji marki turystycznej nie podlega dyskusji. Mamy jednak do czynienia z innymi aspektami stosowania i eksponowania (także, ekspansji) marki turystycznej. Ten problem nie jest nowy, ale wymaga dalszej dyskusji, szczególnie po opublikowaniu książki Naomi Klein *No Logo*.

### 5. Uwagi redakcyjne

W recenzowanej książce spotyka się liczne potknięcia redakcyjne. Do tego aspektu podręcznika odnosi się uwaga poczyniona we wprowadzeniu (wątek wg L. Kołakowskiego) a sugerująca brak konsekwencji w dokonywanej korekcie tekstu. Należy zatem zwrócić uwagę na następujące (wybrane) potknięcia redakcyjne:

– s. 18–19, w charakterystyce przedsiębiorstwa

The idea of a brand, which allows clear identification and guarantees a specific standard of service, is reflected here, with a customer receiving such a level of service, regardless of the selected reception area. At every location (Opole, Jelenia Góra, Berlin, ...) the hotel guest receives the same level as a branded product offers its customers stability of service. In this context it can be said that a brand deprives the tourist of a location. In crossing the threshold of a hotel belonging to a given chain, the traveller enters the non-geographical world marked by the standardisation of the brand.

Another comment concerns the benefits derived from creating a brand. The positive evaluation of the use of a tourism brand is obvious, however other aspects of the use, presentation and expansion of a brand are being dealt with here. This is not new but it requires further discussion, especially after the publication of *No Logo* by Naomi Klein.

### 5. Editorial comments

The book has many editing mistakes. I referred to this problem in the introductory remarks (the quotation from Kołakowski) when I suggested lack of consistency in the editing of the text. The following should be corrected:

– pp. 18–19, in the description of a tourism firm the author refers to it as an *economic subject* at one place and an *economic object* at another;

– pp. 23–24, while discussing the activity of tourism firms, the author states: '*By using given criteria, qualities and their combinations, it is possible to make a typology of tourism firms (...)*' (p. 23) but following this it was called a '*classification of tourism firms*' (p. 24);

– p. 151, the titles of the chapter and subchapter point to the issues of '*information technologies*' – (*technologii informatycznych*), while further on the author uses the term '*information technology*' – (*technologia informacyjna*);

– p. 191, discussing service quality management, the author uses '*kontroling kosztów jakości*' (*quality cost control*) – in the Polish version the term '*kontroling*' is an unnecessary Anglicism. Should such a method be recommended to students?; the text also contains phrases which raise interpretative doubts, e.g. on p. 151 we read: '*The internet*



turystycznego używa się określenia, że jest ono w jednym miejscu „podmiotem gospodarczym”, a w innym „przedmiotem gospodarczym”;

– s. 23–24, omawiając działalność przedsiębiorstw turystycznych zapisano: „Stosując określone kryteria, cechy i ich kombinacje można dokonać typologii przedsiębiorstw turystycznych (...)” (s. 23). Następnie dokonany podział nazwano „klasyfikacją przedsiębiorstw turystycznych” (s. 24);

– s. 151, w tytule rozdziału i podrozdziału wskazano na zagadnienia „technologii informatycznych”, natomiast dalej w tekście używane jest sformułowanie „technologia informacyjna”;

– s. 191, omawiając kwestie związane z zarządzaniem jakością usług posłużono się określeniem „kontroling kosztów jakości”. Czy w tym kontekście powinno polecać się studentom „wykładning”, a w czasie wolnym „teatring”?

– w tekście znajdują się także określenia, które budzą wątpliwości interpretacyjne, np. na s. 151 „(...) Internet stworzył nowy wymiar efektywności zarządzania marketingiem przedsiębiorstwa turystycznego.” Należy uznać, że Internet raczej umożliwił, bądź jego zastosowanie doprowadziło do radykalnej zmiany w dziedzinie zarządzania. Internet nie stwarza czegokolwiek, jest po prostu narzędziem oddanym do dyspozycji człowieka.

Forma graficzna podręcznika, rozplanowanie tekstu, konstrukcja rycin są przejrzyste i przyjazne dla czytelnika. Można mieć jedynie zastrzeżenia do sposobu wyróżnienia w tekście elementów uznanych za najważniejszych, mających istotne znaczenie dla prowadzonego przez Autora wywodu. Moim zdaniem zastosowano nadmierną ilość tzw. wytłuszczeń (*bold*). Takie wskazania powinny być uzasadnione, a ich wprowadzenie nie może prowadzić do zagmatwania struktury przekazywanych treści (w opracowaniu zastosowano zróżnicowaną czcionkę dla zaznaczeń – standardową lub kursywę; powraca wątek L. Kołakowskiego). Nie należy tym samym zapominać o innych formach zaznaczania rzeczy ważnych, uzupełniających czy ilustrujących, do których zalicza się ramki, zaszarzenie tekstu itp.

## 6. Podsumowanie

Podręcznik *Przedsiębiorstwo turystyczne* Andrzeja Rapacza jest pozycją wartościową. Książka, wg koncepcji Autora, jest wprowadzeniem do rozbudowanej i złożonej wiedzy o ekonomice przedsiębiorstwa turystycznego. Dzięki jej lekturze czytelnik uzyskuje podstawy niezbędne do osiągnięcia kolejnych stopni wtajemniczenia zawodowego. Przejrzy-

*has created a new dimension in the effectiveness of the marketing management of a tourism firm*. It could be assumed that the use of the internet has led to a radical change in management whereas the internet does not create anything; it is only a tool in human hands.

The physical presentation of the text, its layout and the construction of figures is clear and reader-friendly. The only questionable aspect is perhaps the way those elements considered by the author to be the most significant are highlighted in the text. In my opinion, too much bold print has been used; this should be justified and its introduction must not lead to ambiguity of content (different fonts are used in both standard and italic forms; Kołakowski's principle has echoes here). It must not be forgotten that there are other ways of stressing important points, through supplementary comments or by adding examples, by such methods as framing, highlighting the text, etc.

## 6. Conclusions

*Przedsiębiorstwo turystyczne* by Andrzej Rapacz is a valuable book. According to the author it is an introduction to the vast and complex area of the economics of a tourism firm. In reading it, the basics necessary to develop professional expertise can be learnt while the clear form and the presentation of logically ordered issues are great assets.

The publication has a high level of reliability and corresponds to the didactic standards applied in university education. The content is consistent with the assumptions made in its introduction, and should be useful to students as well as the managers and staff of tourism firms.

The critical remarks are largely addressed to the editors. The undeniable value of Andrzej Rapacz's book is diminished by imperfections in preparing the proofs and excessive use of the *principle of inconsistency*.

The author of *Przedsiębiorstwo turystyczne* should be congratulated and we should look forward to other individual but more specialized works.

sta forma i jasna prezentacja logicznie uporządkowanych zagadnień są bez wątpienia atutami podręcznika.

Opracowanie *Przedsiębiorstwo turystyczne* reprezentuje wysoki poziom merytoryczny. Publikacja odpowiada jednocześnie stosowanym standardom dydaktycznym w szkolnictwie akademickim. Treść podręcznika jest zgodna z zapowiedzią uczynioną we Wprowadzeniu przez Autora. Prezentowana wiedza powinna być użyteczna dla studentów, personelu przedsiębiorstw turystycznych i kadry menedżerskiej.

Przedstawione uwagi krytyczne są adresowane w dużej mierze do zespołu redakcyjnego wydawnictwa. Niezaprzeczalną wartość książki Andrzeja Rapacza obniżają jednak niedociągnięcia korektorskie i nadmierne wykorzystywanie *zasady niekonsekwencji*.

Autorowi *Przedsiębiorstwa turystycznego* trzeba pogratulować, pozostając jednocześnie w oczekiwaniu na kolejne, oryginalne opracowania o bardziej wyspecjalizowanym charakterze.

**Jacek Kaczmarek**

Instytut Geografii Miast i Turyzmu  
Uniwersytet Łódzki  
ul. Kopcińskiego 31  
90-142 Łódź