

## KURS SPECJALISTYCZNY

(poziom zaawansowany)

### KONCEPCJE, METODY I NARZĘDZIA PROJEKTOWANIA BIZNESU TURYSTYCZNEGO W OBSZARACH RECEPCJI TURYSTYCZNEJ



© Copyright 2024 by Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii

Prawa autorskie zastrzeżone, a modyfikacje lub inne niż wskazane wykorzystanie wymagają zgody autorów.

*Procesy i model integracji interesariuszy lokalnej gospodarki turystycznej po pandemii COVID-19*



## 1. Tło ideowe

### Zjawiska w gospodarce turystycznej

Współcześnie obszary recepcji turystycznej (ORT) stanowią dynamiczne i złożone środowisko, w którym spotykają się różnorodne zjawiska, kształtujące doświadczenie podróżnych, ale i wpływające na lokalną sferę podaży turystycznej. Wraz z postępem technologii, zmieniającymi się preferencjami konsumentów oraz ewolucją kultury podróżowania czy wpływem trendów globalnych obszary te stają się miejscem intensywnych interakcji między turystami a lokalnym otoczeniem i jej interesariuszami, takimi jak MMŚP. Wpływ społeczny, ekonomiczny i kulturowy przywołanych zjawisk sprawia, że recepcja turystyczna staje się istotnym obszarem badawczym, ale i empirycznym, wymagającym zrozumienia i adaptacji dla zrównoważonego rozwoju branży turystycznej i ORT. W niniejszym kontekście trzeba i należy korzystać ze „starych i nowych” koncepcji, metod i narzędzi projektowania biznesu w ORT, aby móc konkurować w gospodarce turystycznej i jej turbulentnym otoczeniu.

### Wyzwania i problemy

Współczesne ORT i lokalne gospodarki turystyczne oraz jej interesariusze (tj. MMŚP, DMO) stają przed wieloma wyzwaniami, które wymagają nowatorskich rozwiązań. Jednym z kluczowych wyzwań jest konieczność adaptacji do szybko zmieniających się trendów konsumenckich, w tym rosnącego znaczenia zrównoważonej turystyki. Problemem jest konieczność efektywnego zarządzania nadmiernym ruchem turystycznym, który może prowadzić do negatywnych skutków, takich jak: overtourism, degradacja środowiska, konflikty ze społecznością czy nierównowaga w rozwoju lokalnej infrastruktury. W obliczu tych wyzwań współpraca (oparta na wiedzy i kompetencjach) między interesariuszami w ORT staje się kluczowym elementem nowych strategii rozwoju turystyki czy kształtowanych planów biznesowych, które powinny zaspokajać oczekiwania podróżnych i środowiska biznesu, przy adekwatnej ochronie zasobów ORT.

### Trendy i tendencje

Narastająca liczba i zróżnicowanie trendów i tendencji w turystyce motywuje (a często także zmusza) interesariuszy gospodarki turystycznej do wprowadzania innowacyjnych rozwiązań. Powinny być one oparte o pogłębioną wiedzę o zjawiskach turystycznych



i wzajemnych ich relacjach, a także o eksperckie umiejętności wynikające ze stosowania sprawdzonych metod i technik projektowania biznesu turystycznego czy rozwoju sfery turystyki ORT. Unikanie jednorazowych podejść na rzecz holistycznych rozwiązań strategiczno-planistycznych może przyczynić się do trwałego i zrównoważonego rozwoju w obszarze recepcji turystycznej.

### Adresaci/beneficjenci

- kadra zarządzająca średniego szczebla w MMŚP i jednostkach samorządu terytorialnego oraz instytucjach i organizacjach turystycznych (w tym regionalne i lokalne DMO, Convention Bureau, klastry turystyczne, konsorcja produktowe),
- kluczowi pracownicy operacyjni w usługach turystycznych (sfera: planowania, zarządzania, komercjalizacji, marketingu, analiz),
- kadra wykładowców prowadząca zajęcia dotyczące różnych sfery funkcjonowania gospodarki turystycznej.

## 2. Cele szkolenia

### Cele ogólne

#### Nabywanie wiedzy z zakresu:

- metod i narzędzi służących do oceny potencjału oraz funkcji turystycznej ORT,
- czynników determinujących atrakcyjność turystyczną oraz metod jej identyfikacji,
- strategii zarządzania firmą,
- metodyki Foresight jako narzędzia umożliwiającego przewidywanie trendów i adaptację strategii rozwoju do przyszłych warunków,
- konfliktu i zarządzania w kryzysie,
- strategii marketingowych skoncentrowanych na promocji terytorium oraz budowaniu długotrwałych relacji z klientami,
- różnic i zależności między marketingiem a zarządzaniem destynacjami turystycznymi (Destination Marketing vs Destination Management),
- sieciowości produktu turystycznego,
- marki jako źródła przewagi konkurencyjnej,



- metod kreowania pomysłów, produktów i planowania rozwoju.

#### **Nabycie wiedzy i umiejętności z zakresu:**

- oceny konkurencyjności i atrakcyjności (obszaru, branży, produktu),
- metod wykorzystywanych na etapie wdrażania produktów turystycznych,
- wykorzystania opłaty turystycznej jako dźwigni rozwoju (firmy, ORT),
- oceny kierunków ewolucji lokalnych i regionalnych DMO,
- tworzenia efektywnych strategii zarządzania dla firm oraz obszarów recepcji turystycznej, uwzględniających aktualne wyzwania i możliwości rynkowe,
- zarządzania konfliktami i kryzysami w celu utrzymania stabilności i rozwoju w branży turystycznej,
- efektywnego tworzenia i wykorzystywania sieci biznesowych oraz partnerstwa w celu rozwoju produktów turystycznych,
- generowania innowacyjnych pomysłów, tworzenia i wprowadzania na rynek nowych produktów turystycznych oraz planowania ich długoterminowego rozwoju.

#### **Kształtowanie kompetencji społecznych /postaw:**

- współpraca i praca zespołowa, służące do efektywnego zarządzania projektami turystycznymi i budowania sieci współpracy,
- zdolność do innowacyjności i kreatywności w podejściu do rozwiązywania problemów oraz tworzenia unikalnych produktów i usług turystycznych,
- krytyczna ocena posiadanej wiedzy i umiejętności,
- uznawanie znaczenia wiedzy w rozwiązywaniu problemów zawodowych oraz zasięgania opinii ekspertów,
- przygotowanie do posługiwania się różnorodnymi metodami w zakresie rozwiązywania konfliktów w organizacji oraz reagowania w sytuacjach kryzysu,
- myślenie i działanie w sposób przedsiębiorczy,
- odpowiedzialne pełnienie roli zawodowej,
- gotowość do wypełnienia zobowiązań społecznych.



## Cele operacyjne (szczegółowe)

### Uczestnik zna i rozumie:

- pojęcie potencjału turystycznego i funkcji turystycznej obszaru recepcji turystycznej (ORT) oraz ich znaczenia dla rozwoju turystyki (chłonność i pojemność turystyczna, TALC R. W. Butlera, analiza cyklu życia turystyki w mieście J. van der Borga);
- metody i narzędzia analizy potencjału turystycznego, w tym sposobów oceny zasobów naturalnych, kulturowych i infrastruktury (wskaźniki rozwoju funkcji turystycznej: Chorvata, Barteje-Deferta, Deferta, Schneidera);
- możliwości identyfikowania i wykorzystywania mocnych stron, słabości, szans i zagrożeń (analiza SWOT) w kontekście ORT;
- wskaźniki turystyki zrównoważonej (ETIS);
- pojęcie atrakcyjności turystycznej oraz czynniki wpływające na atrakcyjność turystyczną ORT;
- metody oceny atrakcyjności turystycznej, w tym analizy oferty turystycznej i preferencji odbiorców (bonitacja punktowa, TeISKART, Analytic Hierarchy Process, Szkocki formularz oceny atrakcji, SERVQUAL, mapa percepcji, mapa empatii);
- zasady identyfikowania unikalnych cech i zasobów obszaru, które mogą zostać przekształcone w produkty turystyczne;
- metody oceny działalności organizacji zarządzających ORT (drzewo problemów, VUCA Prime) oraz koncepcje działania (zasady Hoshin Kanri, KAIZE, model organizacji wg R. Laloux);
- pojęcie Foresight i jego rolę w planowaniu perspektywicznym w turystyce;
- metody i techniki Foresight, w tym scenariusze przyszłości, analizy trendów i studiów eksperckich (metoda Delphi, krzyżowa analiza wpływu, metody scenariuszowe: możliwych zdarzeń, symulacyjne, stanów i procesów otoczenia, eksploracyjne, antycypacyjne);
- zasady stosowania Foresight do identyfikacji przyszłych trendów w turystyce i dostosowywania do nich strategii rozwoju;



- modele zarządzania konfliktem (model irytacji Doxeya, *Big Three Model of Change* - Kanter, Stein & Jick itp.);
- różnice i podobieństwa pomiędzy marketingiem terytorialnym a marketingiem relacyjnym oraz ich znaczenia dla promocji obszarów turystycznych;
- strategie i narzędzia efektywnego wykorzystania marketingu terytorialnego do budowania wizerunku i promocji regionu (Benchmarking w działaniu, Branding ORT);
- zasady budowania trwałych relacji z klientami i partnerami biznesowymi za pomocą marketingu relacyjnego w kontekście branży turystycznej;
- zagadnienia marketingu destynacji (Destination Marketing) i zarządzania destynacją (Destination Management) oraz ich rolę w rozwoju turystyki;
- kluczowe zadania i wyzwania związane z marketingiem i zarządzaniem destynacjami turystycznymi;
- zasady efektywnego łączenia działań marketingowych i zarządczych w celu zwiększenia konkurencyjności i atrakcyjności turystycznej regionu (style kierowania wg R. Likerta, D. Golemana, R. Blake'a i J. Mouto; poziomy przywództwa; działania przedsiębiorcze w zarządzaniu wg. H. I. Ansoffa);
- zagadnienie nowej ekonomii instytucjonalnej (NEI) w turystyce (teoria prawa własności Demzeta i Alchiana, teoria kontraktów O. E. Williamsona, teoria kosztów transakcyjnych R. Coase'a i O. Williamson, teoria agencji);
- metody badania satysfakcji klienta (analiza istotności-realizacji-IPA-Importance-Performance Analysis, metoda Kano, metody SERQUEL i SERVPERF, badanie „tajemniczy klient”, metoda „zdarzeń krytycznych” (CIT-Critical Incident Technique));
- metody kreowania pomysłów, produktów i planowania rozwoju.



### **Uczestnik potrafi:**

- opracowywać skuteczne strategie zarządzania, uwzględniające specyfikę branży turystycznej oraz indywidualne potrzeby i cele firmy lub obszaru recepcji turystycznej (ORT);
- dokonać analizy rynkowej, oceny konkurencji oraz identyfikacji unikalnych propozycji wartości dla podniesienia atrakcyjności turystycznej;
- stosować narzędzia zarządzania strategicznego oraz budować i wdrażać plany strategiczne;
- stosować wskaźników satysfakcji i lojalności (CSI, ACSI, EPSI, CLR, NPS, CES);
- ocenić markę i jej elementy (mapa percepcji, metoda „nekrologu”, metoda planetarium w badaniu wizerunku, mapa ciepła);
- kreować wizerunek obszaru turystycznego;
- korzystać z metod kreowania pomysłów, produktów i planowania rozwoju FMEA – analiza skutków i przyczyn potencjalnych błędów (Failure Mode and Effects Analysis, DMAIC, B&BE, Diagram SIPOC, ABCD Method, DMADV i inne);
- oceniać konkurencyjność i atrakcyjność obszaru/ branży/ produktu;
- wykorzystywać metody i techniki planowania na etapie wdrażania produktów turystycznych Techniki planowania (koło DMAIC, Tree Diagram, Arrow Diagram, Affinity Diagram, Interrelationship Diagram i inne);
- identyfikować wczesne sygnały ostrzegawcze o potencjalnych konfliktach lub kryzysach, które mogą wpłynąć na działalność turystyczną;
- zarządzać konfliktami i wprowadzać techniki negocjacyjne umożliwiające efektywne rozwiązywanie sporów i utrzymanie pozytywnych relacji z interesariuszami;
- planować i wdrażać strategię zarządzania kryzysowego, w tym komunikacji kryzysowej i procedur ewakuacyjnych, w celu minimalizacji negatywnych skutków kryzysów;
- budować i zarządzać sieciami współpracy między różnymi podmiotami działającymi na rynku turystycznym, w tym dostawcami, dystrybutorami i odbiorcami usług turystycznych;



- 
- integrować i koordynować działania w sieci, w celu tworzenia spójnych i atrakcyjnych produktów turystycznych;
  - wykorzystywać TIK do wsparcia sieciowości i współpracy w projektowaniu i promocji produktów turystycznych;
  - implementować innowacyjne pomysły na nowe produkty i usługi turystyczne, odpowiadające na zmieniające się potrzeby i preferencje klientów;
  - oceniać i dokonać selekcji pomysłów pod kątem ich potencjału rynkowego, wykonalności technicznej oraz zgodności z celami strategicznymi organizacji lub regionu, wykorzystując nowoczesne metody (technika 6 myślowych kapeluszy De Bono, Brainstorming & Mind Mapping, Metoda 5 why i inne);
  - planować rozwój produktów turystycznych, od koncepcji przez wdrożenie po ocenę skuteczności i wpływu na rozwój turystyki w regionie;
  - dokonywać oceny kierunków ewolucji lokalnych i regionalnych DMO (model zmian Kurta Lewina),
  - stosować różnorodne metody w projektowaniu biznesu turystycznego w obszarach recepcji turystycznej.
- 

#### **Uczestnik jest gotów do:**

- krytycznej oceny posiadanej wiedzy i umiejętności w dziedzinie objętej programem kursu;
- uznawania znaczenia wiedzy w rozwiązywaniu problemów związanych z dziedziną objętą programem kursu poprzez przygotowanie krytycznej analizy piśmiennictwa dot. programu szkolenia;
- zasięgania opinii ekspertów w kwestiach związanych ze współdziałaniem interesariuszy w systemie gospodarki turystycznej;
- reagowania w sytuacji kryzysu we współpracy interesariuszy gospodarki turystycznej;
- myślenia i działania w sposób przedsiębiorczy w kontekście projektowania biznesu turystycznego w obszarach recepcji turystycznej;
- planowania i organizowania pracy zespołowej w obszarze objętym programem kursu;





- odpowiedzialnego pełnienia roli zawodowej w obszarze objętym programem kursu, w tym przestrzegania zasad etyki i wymagania tego od innych;
- wypełniania zobowiązań społecznych i współdziałania na rzecz środowiska społecznego.

### 3. Moduły szkolenia

I. Moduł teoretyczny (wykłady) – 40 godz.	
Zagadnienia ogólne	Zagadnienia szczegółowe
<b>Diagnoza i analiza potencjału oraz funkcji turystycznej ORT – 4 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cykl życia obszaru recepcji turystycznej (TALC R.W. Butlera, analiza cyklu życia turystyki w mieście J. van der Borga).</li> <li>• Koncepcja błędnego koła rozwoju turystyki (P. Russo).</li> <li>• Chłonność i pojemność turystyczna; Wskaźniki rozwoju funkcji turystycznej: Chorvata, Barteje-Deferta, Deferta, Schneidera.</li> <li>• Wskaźniki turystyki zrównoważonej (ETIS).</li> </ul>
<b>Atrakcyjność turystyczna i metody jej identyfikacji – 2 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pojęcie atrakcyjności turystycznej i jej zmienne.</li> <li>• Metody oceny: bonitacja punktowa, TeISKART, Analytic Hierarchy Process, Szkocki formularz oceny atrakcji, SERVQUAL, mapa percepcji, mapa empatii).</li> </ul>
<b>Strategie zarządzania (firmą, ORT) – 4 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena działalności organizacji zarządzających ORT (skuteczność, efektywność).</li> <li>• Misja i wizja; Drzewo problemów.</li> <li>• VUCA Prime.</li> <li>• Koncepcje działania (Zasady Hoshin Kanri, KAIZEN).</li> <li>• Model organizacji wg R. Laloux.</li> </ul>
<b>Foresight jako planowanie perspektywiczne – 3 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Techniki myślenia o przyszłości.</li> <li>• Design Thinking.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metody i zasady Foresight (metoda Delphi, krzyżowa analiza wpływu, metody scenariuszowe: możliwych zdarzeń, symulacyjne, stanów i procesów otoczenia, eksploracyjne, antycypacyjne).</li> </ul>
<b>Konflikt i zarządzanie w kryzysie – 6 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konflikt i jego cechy.</li> <li>• Model irytacji Doxeya.</li> <li>• Koncepcja VUCA i BANI.</li> <li>• Model zmian Kurta Lewina.</li> <li>• Model Wielkiej Trójki (Big Three Model of Change - Kanter, Stein &amp; Jick).</li> <li>• Metoda 8D (8 dyscyplin) – Proces rozwiązywania problemów.</li> </ul>
<b>Marketing terytorialny i marketing relacyjny – 2 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncepcja marki obszaru recepcji turystycznej.</li> <li>• Benchmarking w działaniu; Branding ORT.</li> </ul>
<b>Destination Marketing vs Destination Management – 4 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ORT jako przedmiot zarządzania strategicznego.</li> <li>• Studia przypadków DMO – przegląd rozwiązań.</li> <li>• Zachowania przywódcze (Rola przywódcy i menedżera; Style kierowania wg R. Likerta, D. Golemana, R. Blake'a i J. Mouto; Poziomy przywództwa; Działania przedsiębiorcze w zarządzaniu wg. H. I. Ansoffa).</li> <li>• Nowa ekonomia instytucjonalna (NEI) w turystyce (Teoria prawa własności Demzeta i Alchiana, Teoria kontraktów O. E. Williamsona, Teoria kosztów transakcyjnych R. Coase'a i O. Williamson, Teoria agencji).</li> </ul>
<b>Sięciowość produktu turystycznego – 3 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cykl życia produktu turystycznego.</li> <li>• Badanie satysfakcji klienta (Analiza istotności-realizacji-IPA-Importance-Performance Analysis,</li> </ul>



	<p>Metoda Kano, Metody SERQUEL i SERVPERF, Badanie „tajemniczy klient”, Metoda „zdarzeń krytycznych” (CIT-Critical Incident Technique).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wskaźniki satysfakcji i lojalności (CSI, ACSI, EPSI, CLR, NPS, CES).</li></ul>
<b>Marka jako źródło przewagi konkurencyjnej – 4 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cechy, atrybuty i archetypy marki.</li><li>• Cykl życia wizerunku obszaru recepcji turystycznej.</li><li>• Metody oceny marki i jej elementów (mapa percepcji, metoda „nekrologu”, metoda planetarium w badaniu wizerunku, mapa ciepła).</li><li>• Kreowanie wizerunku obszaru turystycznego.</li></ul>
<b>Metody kreowania pomysłów, produktów i planowania rozwoju – 8 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• FMEA – analiza skutków i przyczyn potencjalnych błędów (Failure Mode and Effects Analysis).</li><li>• Cykl doskonalenia procesu – DMAIC (Define – Measure – Analyze – Improve – Control).</li><li>• B&amp;BE – dostrzeżenie korzyści i barier dla jednostki i firmy (Benefits and Barriers Exercise).</li><li>• Diagram SIPOC – dostawca, wejście, proces, wyjście, klient (SIPOC – Supplier, Input, Process, Output, Customer).</li><li>• ABCD – Suzuki (ABCD Method).</li><li>• DMADV – zarządzanie projektem nowego procesu/produktu (Define – Measure – Analyze – Design – Verify – DMADV).</li><li>• „Dom Jakości” techniki QFD.</li><li>• Service Blueprint (schemat usługi).</li><li>• Matryca plan-rezultaty (Plan-Results Matrix).</li></ul>



## II. Moduł specjalistyczny (ćwiczenia wsparte o prezentacje merytoryczne) – 30 godz.

Zagadnienia ogólne	Zagadnienia szczegółowe (zadania w oparciu o realne/fikcyjne studia przypadków)
<p><b>Ocena konkurencyjności i atrakcyjności (obszaru, branży, produktu) – 9 godz.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza PESTEL &amp; STEEPVL.</li> <li>• Metoda TOWS-SWOT.</li> <li>• Analiza pięciu sił Portera.</li> <li>• Metody portfelowe (macierz: McKinsey, ADL – A.D. Little’a, BCG).</li> </ul>
<p><b>Metody wykorzystywane na etapie wdrażania produktów turystycznych – 9 godz.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Techniki planowania (koło DMAIC, Tree Diagram, Arrow Diagram, Affinity Diagram, Interrelationship Diagram, Fishbone Diagram, Matrix Diagram).</li> <li>• Techniki oceny procesów zarządzania (Strategiczna karta wyników SKW – Balanced Scorecard (BSC).</li> <li>• Techniki oceny jakości (Metoda pomiaru jakości usług Servqual, metoda Kano, Mystery Check - Mystery Shaping).</li> </ul>
<p><b>Opłata turystyczna jako diver rozwoju (firmy, ORT) – 6 godz.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technika 6 myślowych kapeluszy De Bono.</li> <li>• Brainstorming &amp; Mind Mapping.</li> <li>• Metoda 5 why.</li> </ul>
<p><b>Ocena kierunków ewolucji lokalnych i regionalnych DMO – 6 godz.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Model zmian Kurta Lewina.</li> </ul>



### III. Moduł studyjny (wizyty studyjne – terenowe) – 30 godz.

Typ wizyty studyjnej	Zakres realizowanych zadań (forma warsztatowa)
<b>Wizyta studyjna w punktowym obiekcie turystycznym (obiekt noclegowy, obiekt gastronomiczny, obiekt usług turystycznych, obiekt atrakcji turystycznej)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identyfikacja zmiennych wpływających na poziom satysfakcji gości.</li><li>• Opracowanie wzorca do analizy satysfakcji z wykorzystaniem metody KANO.</li></ul>
<b>Wizyta studyjna w Regionalnej Organizacji Turystycznej (ROT)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identyfikacja czynników wpływających na kształtowanie się ruchu turystycznego w obszarze działania ROT.</li><li>• Opracowanie katalogu zmiennych do analizy STEEPLV dla obszaru działania ROT wraz z przeprowadzeniem eksperckiej oceny.</li></ul>
<b>Wizyta studyjna w Lokalnej Organizacji Turystycznej (LOT)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identyfikacja czynników wpływających na atrakcyjność i konkurencyjność obszaru działania LOT.</li><li>• Wykonanie macierzy McKinsey dla obszaru działania LOT.</li></ul>

\* 1 wizyta studyjna w przedziale 10 godzin zajęć



#### IV. Moduł samokształcenia – 20 godz.

##### A. Studia literaturowe – 5 godz.

(przygotowanie krytycznej analizy piśmiennictwa jako formy finalnego zaliczenie kursu)

##### Źródła wiedzy podstawowej:

1. Borzyszkowski, J, 2016, Ocena działalności organizacji zarządzających obszarami recepcji turystycznej - implikacje dla teorii i praktyki, E-mentor, nr 4, SGH w Warszawie.
2. Kachniewska M., 2014, Model tworzenia sieciowego produktu turystycznego, Mazowiecka Regionalna Organizacja Turystyczna, Warszawa.
3. Marczak, M., Borzyszkowski, J., 2009, Region (obszar) jako produkt turystycznych, Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania, tom 1(13), s. 117-126.
4. Morrison A.M., 2013, Destination Management and Destination Marketing: The Platform for Excellence in Tourism Destinations, Tourism Tribune, no. 28 (1).
5. Żemła, M., 2017, Przedsiębiorczość w obszarach recepcji turystycznej – wybrane problemy. *Przedsiębiorczość - Edukacja*, 13, 117–126.
6. Zmysłony, P., 2010, Wykorzystanie koncepcji cyklu życia obszaru turystycznego do zarządzania rozwojem turystyki w mieście, [w] Sala, J. (red), *Konkurencyjność miast i regionów na globalny rynku turystycznym*, PWE, Warszawa, s. 383-399.

##### Źródła wiedzy towarzyszącej:

1. Stasiak, A., 2005, Obszar jako produkt turystyczny. W: K. Pieńkos (red.), *Konkurencyjność polskiego produktu turystycznego*. Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Warszawie, s. 91–102.
2. Żemła, M., 2010, Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszarów recepcji turystycznej. Katowice: Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach.
3. K. Cieślowski, K., M. Żemła, M., 2022, Pozycjonowanie obszaru recepcji turystycznej z wykorzystaniem map percepcji, „Marketing i Rynek”, nr 2/2002, s. 20-21.
4. Borzyszkowski, J., 2015, Organizacje zarządzające obszarami recepcji turystycznej. Istota, funkcjonowanie, kierunki zmian, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin.



5. Dębski M., 2013, Jakość jako element budowania marki destynacji podczas kryzysu gospodarczego, Współczesne Zarządzanie, nr 1.
6. Zmyślony, P., 2011, Planowanie strategiczne rozwoju funkcji turystycznej na obszarach metropolitalnych – przykład Poznania, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 157, s.1062-1071.
7. Marczak, M. 2017, Branding obszaru recepcji turystycznej i jego wykorzystanie w działaniach narodowych organizacji turystycznych, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 473, s. 325-338.
8. Żemła, M., 2004, Marketingowy profil strategiczny obszaru recepcji turystycznej, Folia Turistica, nr 15, s. 29-48.

**Źródła wiedzy uzupełniającej (pozyskane przez kursanta, min. 5 pozycji):**

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

**B. Trening menedżerski indywidualny – 15 godz.**

(forma finalnego zaliczenia kursu)

Typ treningu *	Zakres realizowanych zadań (w opcji zadania realizowane przy wsparciu konsultacyjnym moderatora kurs)
<b>Przeprowadzenie badania wybranej marki turystycznej (obszar, obiekt, firma) – 5 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie wzorca treści ankiety.</li> <li>• Wykorzystanie do przeprowadzenia analizy platform, tj.: np. SurveyMonkey, Qualtrics Google Forms.</li> <li>• Przygotowanie mapy empatii.</li> </ul>
<b>Opracowanie wizerunku wybranej marki turystycznej (obszar, obiekt, firma) z</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wykorzystanie narzędzi do monitorowania mediów społecznościowych tj. np. Hootsuite, Brandwatch, Talkwalker;</li> </ul>



<b>wykorzystaniem mediów społecznościowych – 5 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wykorzystanie narzędzi do analizy, tj. Brand24 czy Lexalytics.</li><li>• Przygotowanie chmury cech marki z wykorzystaniem WordArt (3 typu chmura: skojarzenie, osobowość, korzyści).</li></ul>
<b>Opracowanie macierzy dojrzałości sektora dla wybranej marki turystycznej (obszar, obiekt, firma) – 5 godz.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wykorzystanie macierzy ADL – A.D. Little’a.</li></ul>

\* Dobór studium przypadku indywidualnego produktu przy wsparciu moderatora kursu

#### 4. Efekty uczenia się

##### Wiedza – uczestnik zna i rozumie:

- pojęcie potencjału turystycznego i funkcji turystycznej ORT oraz ich znaczenie dla rozwoju turystyki, w tym chłonność i pojemność turystyczną, cykl życia turystyki według R. W. Butlera i J. van der Borga;
- znaczenie chłonności i pojemności turystycznej dla zrównoważonego rozwoju obszarów turystycznych;
- etapy cyklu życia turystyki w kontekście konkretnych obszarów;
- wpływ cyklu życia turystyki na strategie zarządzania i marketingu w turystyce;
- metody i narzędzia analizy potencjału turystycznego, w tym oceny zasobów naturalnych, kulturowych i infrastruktury;
- różne wskaźniki rozwoju funkcji turystycznej;
- zasady oceniania zasobów przy użyciu takich metod, jak bonitacja punktowa oraz mapa empatii;
- istotę analizy SWOT dla obszaru recepcji turystycznej;
- wskaźniki turystyki zrównoważonej i ich zastosowanie w praktyce;
- Europejski System Wskaźników Turystyki Zrównoważonej (ETIS) i jego zastosowanie;





- wpływ zrównoważonego rozwoju na atrakcyjność turystyczną i konkurencyjność destynacji;
- metody oceny atrakcyjności turystycznej i identyfikacji unikalnych cech obszaru;
- narzędzia do oceny atrakcyjności turystycznej i ich praktyczne zastosowanie;
- zasady przekształcania unikalnych cech i zasobów obszaru w atrakcyjne produkty turystyczne;
- pojęcie Foresight i jego zastosowanie w planowaniu perspektywicznym w turystyce;
- metody i techniki Foresight, takie jak scenariusze przyszłości i analizy trendów;
- zastosowanie Foresight do identyfikacji przyszłych trendów w turystyce i dostosowywania do nich strategii rozwoju;
- modele zarządzania konfliktem i ich zastosowanie w branży turystycznej;
- różne modele zarządzania konfliktem i ich wykorzystywanie w branży turystycznej;
- pojęcia: marketing terytorialny i marketing relacyjny oraz ich znaczenie dla promocji obszarów turystycznych;
- różnice i podobieństwa pomiędzy marketingiem terytorialnym a relacyjnym;
- strategie i narzędzia efektywnego wykorzystania marketingu terytorialnego oraz zasady budowania trwałych relacji z klientami w turystyce;
- pojęcia marketingu destynacji (Destination Marketing) i zarządzania destynacją (Destination Management);
- kluczowe zadania i wyzwania związane z marketingiem i zarządzaniem destynacjami turystycznymi;
- zasady efektywnego łączenia działań marketingowych i zarządczych w celu zwiększenia konkurencyjności i atrakcyjności turystycznej regionu;
- zagadnienia nowej ekonomii instytucjonalnej (NEI) w turystyce;
- zna podstawowe teorie NEI i rozumie ich zastosowanie w kontekście turystycznym.
- metody badania satysfakcji klienta i ich zastosowanie w branży turystycznej;
- różne metody badania satysfakcji klienta oraz ich wykorzystanie do oceny i ulepszania oferty turystycznej;
- metody kreowania pomysłów, produktów i planowania rozwoju w turystyce;



- proces kreowania pomysłów i rozwijania produktów turystycznych oraz narzędzia wspierające te procesy.

### Umiejętności – uczestnik:

- przeprowadza kompleksową diagnozę potencjału turystycznego i funkcji turystycznej obszaru recepcji turystycznej (ORT);
- wykorzystuje narzędzia: analizę SWOT, metody oceny atrakcyjności turystycznej oraz wskaźniki rozwoju funkcji turystycznej;
- ocenia chłonność i pojemność turystyczną ORT, identyfikując etapy cyklu życia turystyki;
- stosuje wskaźniki rozwoju funkcji turystycznej do oceny potencjału turystycznego;
- identyfikuje mocne strony, słabości, szanse i zagrożenia ORT, korzystając z analizy SWOT;
- identyfikuje i ocenia atrakcyjność turystyczną obszaru, stosując różne metody i narzędzia, takie jak bonitacja punktowa i analiza oferty turystycznej;
- ocenia atrakcyjność turystyczną, stosując mapę percepcji i mapę empatii;
- identyfikuje unikalne cechy i zasoby obszaru, mogące stanowić produkty turystyczne;
- stosuje metody Foresight do planowania perspektywicznego w turystyce, identyfikując przyszłe trendy i dostosowując do nich strategię rozwoju;
- korzysta z technik Foresight – scenariusze przyszłości i analizy trendów w celu prognozowania zmian w turystyce;
- stosuje wyniki analiz Foresight do planowania strategii rozwoju ORT;
- stosuje modele zarządzania konfliktem i techniki zarządzania kryzysowego w turystyce;
- identyfikuje potencjalne źródła konfliktu i stosuje odpowiednie strategię ich rozwiązywania;
- planuje i wdraża działania zarządzania kryzysowego w sytuacjach krytycznych;



- wykorzystuje marketing terytorialny i relacyjny do ORT, w celu budowania trwałych relacji z klientami i partnerami biznesowymi;
- opracowuje strategie marketingu terytorialnego;
- integruje działania marketingowe i zarządcze w celu zwiększenia konkurencyjności i atrakcyjności turystycznej regionu;
- integruje strategie marketingu destynacji (Destination Marketing) z zarządzaniem destynacją (Destination Management), aby maksymalizować efektywność działań;
- stosuje nowoczesne narzędzia i metody badania satysfakcji klienta do ulepszania oferty turystycznej;
- stosuje różne metody badawcze, takie jak „tajemniczy klient” czy metoda „zdarzeń krytycznych” (CIT) do oceny jakości usług turystycznych;
- potrafi planować rozwój produktów i usług turystycznych, opierając się na analizie trendów rynkowych i potrzeb konsumentów.

#### **Kompetencje społeczne (postawy) – uczestnik:**

- krytycznie ocenia posiadaną wiedzę i umiejętności w dziedzinie objętej programem kursu;
- uznaje znaczenie wiedzy w rozwiązywaniu problemów oraz zasięgania opinii ekspertów w kwestiach związanych ze współdziałaniem interesariuszy w systemie gospodarki turystycznej;
- jest przygotowany do reagowania w sytuacji kryzysu we współpracy interesariuszy gospodarki turystycznej;
- myśli i działa w sposób przedsiębiorczy w kontekście projektowania biznesu turystycznego w obszarach recepcji turystycznej;
- planuje i organizuje pracę zespołową w obszarze objętym programem kursu;
- jest przygotowany do odpowiedzialnego pełnienia roli zawodowej w obszarze objętym programem kursu, w tym przestrzegania zasad etyki i wymagania tego od innych;



- jest przygotowany wypełniania zobowiązań społecznych i współdziałania działalności na rzecz środowiska społecznego.

## 5. Przykładowy scenariusz prowadzenia zajęć (warsztaty)

### 1. Grupa docelowa:

- kadra zarządzająca średniego szczebla w przedsiębiorstwach i jednostkach samorządu terytorialnego oraz instytucjach i organizacjach turystycznych (w tym regionalne i lokalne DMO, Convention Bureau, klastry turystyczne i konsorcja produktowe, stowarzyszenia turystyczne),
- kluczowi pracownicy operacyjni w usługach turystycznych (sfera: planowania, zarządzania, komercjalizacji i marketingu, analiz),
- kadra wykładowców prowadząca zajęcia dotyczące różnych sfer funkcjonowania gospodarki turystycznej.

**2. Moduł szkoleniowy:** Foresight jako planowanie perspektywiczne.

**3. Temat szkolenia:** Turystyczne Laboratorium Wizji: tworzenie przyszłości obszarów recepcji turystycznej.

**4. Czas realizacji:** 3 godz.

**5. Cel główny:** Warsztaty mają na celu stworzenie przestrzeni do wspólnego tworzenia wizji przyszłości dla obszarów recepcji turystycznej poprzez kreatywne i interaktywne działania.

### 6. Cele operacyjne (szczegółowe):

- uczestnik zna** pojęcie potencjału turystycznego i funkcji turystycznej obszaru recepcji turystycznej (ORT) oraz ich znaczenia dla rozwoju turystyki; metody i narzędzia analizy potencjału turystycznego, w tym sposoby oceny zasobów naturalnych, kulturowych i infrastruktury; pojęcie, metody i techniki Foresight i jego rolę w planowaniu perspektywicznym w turystyce,
- uczestnik rozumie** znaczenie i implikacje pojęć związanych z potencjałem turystycznym i atrakcyjnością obszaru recepcji turystycznej,



c. **uczestnik potrafi** zastosować metody analizy potencjału turystycznego do identyfikacji szans i zagrożeń dla biznesu turystycznego w danym obszarze.

7. **Metody pracy:** Warsztaty zostaną przeprowadzone w formie interaktywnego "turystycznego laboratorium wizji", wykorzystując techniki projektowania przyszłości (Foresight), sztuki wizualnej oraz metod kreatywnego myślenia.

8. **Środki dydaktyczne i materiały szkoleniowe:** prezentacja multimedialna, laptop, rzutnik, ekran, flipchart.

9. **Przebieg szkolenia:**

a. Etap wstępny

- Przedstawienie celu zajęć i zakresu tematycznego.
- Podanie planowanych działań:
  1. zaprezentowanie treści tematycznych w ramach formy wykładowej poprzez prezentację multimedialną oraz objaśnienie,
  2. pytania i odpowiedzi,
  3. podsumowanie.

b. Etap główny – treść zajęć:

1. **Eksploracja wizji:**

- Krótka prezentacja o sile wizji i znaczeniu projektowania przyszłości w turystyce.
- Inspirujące historie sukcesu oraz przykłady innowacyjnych projektów turystycznych.

2. **Sesja burzy mózgów:**

- Wprowadzenie do sesji burzy mózgów, objaśnienie zasad i celów tej techniki.
- Zadanie dla uczestników: indywidualnie przez kilka minut przemyśleć i zapisać jak najwięcej pomysłów na nowe produkty turystyczne, usługi czy sposoby ich komercjalizacji w obszarach recepcji turystycznej.
- Podział uczestników na małe grupy, zróżnicowane pod względem doświadczenia i perspektyw. Każda grupa otrzymuje konkretny obszar recepcji turystycznej i ma za zadanie wygenerować jak najwięcej pomysłów na biznes turystyczny skupiający się na tym obszarze. Przykładowe tematy:



- Eko-hostele w mieście historycznym,
  - Atrakcje tematyczne w regionie wiejskim,
  - Aktywne wakacje nad morzem,
  - Turystyka zdrowotna w górach,
  - Restauracje kulinarne w winnicach,
  - Centra edukacyjne ochrony środowiska,
  - Pakiety turystyczne dla seniorów,
  - Wirtualne wycieczki po zabytkowych miejscach,
  - Agroturystyka dla rodzin z dziećmi.
  - Turystyka kulinarna w mieście kulturalnym.
- Uczestnicy wymieniają się pomysłami w obrębie grupy, dopuszczając wszelkie sugestie i nieoczywiste rozwiązania.
  - Moderatorzy zachęcają do myślenia "poza schematami" i promują pomysły, które mogą przyczynić się do unikalności oferty turystycznej danego obszaru.

### 3. Sesja wizualizacji:

- Wprowadzenie do sesji wizualizacji, wyjaśnienie celów i znaczenia tej techniki.
- Zadanie dla uczestników: w małych grupach, na podstawie zgromadzonych podczas burzy mózgów pomysłów, wybrać kilka najbardziej obiecujących koncepcji biznesowych.
- Każda grupa otrzymuje zestaw materiałów artystycznych (kartki, markery, plakaty, itp.) oraz powierzchnię do pracy (np. tablicę lub dużą kartkę flipchart).
- Grupy mają za zadanie stworzyć wizualną reprezentację swoich wybranych koncepcji biznesowych, uwzględniając aspekty takie jak oferta produktowa, target grupy, strategia marketingowa i sposoby komercjalizacji.
- Uczestnicy są zachęceni do kreatywnego wykorzystania materiałów wizualnych oraz do tworzenia symbolicznych reprezentacji swoich koncepcji.
- Moderatorzy wspierają grupy, udzielając wskazówek dotyczących prezentacji pomysłów w formie wizualnej oraz zachęcając do współpracy i wymiany pomysłów między grupami.



- Po zakończeniu sesji wizualizacji, każda grupa prezentuje swoje stworzone wizje biznesowe reszcie uczestników, wyjaśniając główne założenia i koncepcje.

#### 4. **Prezentacja wizji:**

- Każda grupa prezentuje swoją stworzoną wizję przyszłości, wyjaśniając główne założenia i innowacje.
- Sesja otwarta na pytania, dyskusję i feedback od innych uczestników.

#### 5. **Rozwinięcie wizji:**

- Krótka prezentacja o metodach rozwoju wizji i przekształcania jej w działania.
- Dyskusja na temat możliwych kroków i działań, które mogą doprowadzić do realizacji wykreowanych wizji.

#### c) Etap końcowy

- Podsumowanie głównych wniosków i inspiracji płynących z warsztatów.
- Okazja do podzielenia się refleksjami i planami działań na przyszłość.

#### 10. **Ewaluacja:**

- Test wiedzy – zał. nr 1 (wykonanie przez uczestników po zapoznaniu się z materiałami szkoleniowymi).
- Ankieta ex-ante, ankieta ex-post– zał. nr 2, zał. nr 3 (udostępnienie uczestnikom odpowiednio przed i po zakończeniu szkolenia).



## 6. Przykładowy scenariusz prowadzenia zajęć (ćwiczenia)

### 1. Grupa docelowa:

- kadra zarządzająca średniego szczebla w przedsiębiorstwach i jednostkach samorządu terytorialnego oraz instytucjach i organizacjach turystycznych (w tym regionalne i lokalne DMO, Convention Bureau, klastry turystyczne i konsorcja produktowe, stowarzyszenia turystyczne),
- kluczowi pracownicy operacyjni w usługach turystycznych (sfera: planowania, zarządzania, komercjalizacji i marketingu, analiz),
- kadra wykładowców prowadząca zajęcia dotyczące różnych sfer funkcjonowania gospodarki turystycznej.

**2. Moduł szkoleniowy:** Metody wykorzystywane na etapie wdrażania produktów turystycznych.

**3. Temat szkolenia:** Techniki planowania, techniki oceny procesów zarządzania, techniki oceny jakości.

**4. Czas realizacji:** 9 godz.

**5. Cel główny:** Przekazanie wiedzy i umiejętności z zakresu: metod wdrażania produktów turystycznych (koło DMAIC, Tree Diagram, Arrow Diagram, Affinity Diagram, Interrelationship Diagram, Fishbone Diagram, Matrix Diagram), technik oceny procesów zarządzania (strategiczna karta wyników SKW – Balanced Scorecard) oraz metod pomiaru jakości usług (Servqual, metoda Kano, Mystery Check - Mystery Shaping).

### 6. Cele operacyjne (szczegółowe):

- a. uczestnik zna:** pojęcia i zastosowania technik planowania, takich jak koło DMAIC, Tree Diagram, Arrow Diagram, Affinity Diagram, Interrelationship Diagram, Fishbone Diagram, Matrix Diagram, w kontekście wdrażania produktów turystycznych oraz koncepcję Balanced Scorecard (BSC) oraz jej roli w ocenie procesów zarządzania produktami turystycznymi, a także metody pomiaru jakości usług, takie jak Servqual, metoda Kano oraz Mystery Check, i ich zastosowanie w ocenie jakości produktów turystycznych,





**b. uczestnik rozumie:** zastosowanie różnych technik planowania do opracowywania efektywnych planów wdrożenia produktów turystycznych, uwzględniając cele, zadania, harmonogram i odpowiedzialności,

**c. uczestnik potrafi:** wybrać odpowiednie techniki planowania i zastosować je do tworzenia kompleksowych planów wdrożenia produktów turystycznych, uwzględniających różne etapy i aspekty procesu wdrażania.

**7. Metody pracy:** prezentacja merytoryczna, interaktywne sesje praktyczne, wykorzystujące studia przypadków, dyskusje grupowe oraz praktyczne ćwiczenia.

**8. Środki dydaktyczne i materiały szkoleniowe:** prezentacja multimedialna, laptop, rzutnik, ekran, flipchart, pisaki, papier, długopisy.

## 9. Przebieg szkolenia:

### a. Etap wstępny

- Przedstawienie celu zajęć i zakresu tematycznego.
- Podanie planowanych działań:
  - 1) zaprezentowanie treści tematycznych w ramach formy ćwiczeniowej poprzez prezentację multimedialną oraz objaśnienie,
  - 2) dyskusja,
  - 3) praca w grupach – burza mózgów, drzewo decyzyjne,
  - 4) prezentacje zadań grupowych.
  - 5) podsumowanie.

### b. Etap główny – treść zajęć:

#### 1. Wprowadzenie do technik planowania:

- Krótka prezentacja różnych technik planowania, takich jak koło DMAIC, Tree Diagram, Arrow Diagram, Affinity Diagram, Interrelationship Diagram, Fishbone Diagram, Matrix Diagram.
- Omówienie zastosowań każdej z tych technik w kontekście planowania i wdrażania produktów turystycznych.

#### 2. Ćwiczenie praktyczne: Planowanie wdrożenia produktu turystycznego:

- Podział uczestników na małe grupy.



- Każda grupa otrzymuje studium przypadku dotyczące wdrożenia konkretnego produktu turystycznego. Grupy mają za zadanie wykorzystać jedną lub więcej technik planowania, aby opracować plan wdrożenia produktu, uwzględniający cele, zadania, harmonogram i odpowiedzialności.
- 3. Wprowadzenie do technik oceny procesów zarządzania:**
- Omówienie koncepcji Balanced Scorecard (BSC) jako narzędzia oceny procesów zarządzania. Przedstawienie zalet i zastosowań BSC w kontekście zarządzania produktami turystycznymi.
- 4. Ćwiczenie praktyczne: Ocena procesów zarządzania:**
- Każda grupa otrzymuje przykładowe wskaźniki i cele strategiczne związane z wdrażaniem produktu turystycznego. Grupy mają za zadanie wykorzystać metodologię BSC do stworzenia mapy strategicznej oraz zestawu wskaźników oceniających postęp w realizacji celów.
- 5. Wprowadzenie do technik oceny jakości:**
- Omówienie metod pomiaru jakości usług, takich jak Servqual, metoda Kano oraz Mystery Check.
  - Wyjaśnienie zastosowań każdej z tych metod w ocenie jakości produktów turystycznych.
- 6. Ćwiczenie praktyczne: Ocena jakości usług turystycznych:**
- Każda grupa otrzymuje scenariusz związany z oceną jakości usług turystycznych. Grupy mają za zadanie wybrać odpowiednią metodę oceny jakości i opracować plan działań, mający na celu poprawę jakości usług.
- c) Etap końcowy
- Podsumowanie głównych wniosków i informacji wyniesionych z warsztatów.
  - Otwarta dyskusja na temat możliwości zastosowania omawianych technik w praktyce biznesu turystycznego.
- 10. Ewaluacja:**
- Test wiedzy – zał. nr 4 (po zapoznaniu się z materiałami szkoleniowymi).
  - Ankieta ex-ante, ankieta ex-post– zał. nr 5, zał. nr 6 (udostępnienie uczestnikom odpowiednio przed i po zakończeniu szkolenia).



Zał. nr 1

### TEST

#### PROJEKTOWANIE BIZNESU TURYSTYCZNEGO W OBSZARACH RECEPCJI TURYSTYCZNEJ

1. Podaj 3 metody wykorzystywane na etapie wdrażania produktów turystycznych:

1/.....

.....

2/.....

.....

3/.....

.....

2. Opisz jedną z metod i podaj możliwość jej wykorzystania:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Opisz zasadnicze elementy planu wdrożenia dowolnego produktu turystycznego, uwzględniający cele, zadania, harmonogram i odpowiedzialności.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Zał. nr 2

## ANKIETA EX-ANTE

### PROJEKTOWANIA BIZNESU TURYSTYCZNEGO W OBSZARACH RECEPCJI TURYSTYCZNEJ

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:  
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

**1.** Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**2.** Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia z zakresu projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**3.** Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:

a/ projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ różnorodności metod projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ form funkcjonowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

d/ form funkcjonowania biznesu turystycznego w wybranych krajach?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**4.** Jak ocenisz swoją znajomość metod wykorzystywanych na etapie wdrażania produktów turystycznych?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**5.** Jak ocenisz swoją gotowość do podnoszenia wiedzy w zakresie projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



Zał. nr 3

## ANKIETA EX-POST

### PROJEKTOWANIA BIZNESU TURYSTYCZNEGO W OBSZARACH RECEPCJI TURYSTYCZNEJ

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:  
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

**1.** Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**2.** Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia z zakresu projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**3.** Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:

a/ projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ różnorodności metod projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ form funkcjonowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

d/ form funkcjonowania biznesu turystycznego w wybranych krajach?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**4.** Jak ocenisz swoją znajomość metod wykorzystywanych na etapie wdrażania produktów turystycznych?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**5.** Jak ocenisz swoją gotowość do podnoszenia wiedzy w zakresie projektowania biznesu turystycznego?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**6.** Czy informacje przedstawione podczas szkolenia odpowiadały na Twoje potrzeby?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



Załącznik nr 4.

**TEST**  
**METODY WDRAŻANIA PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH (PLANOWANIE, OCENA PROCESÓW ZARZĄDZANIA, TECHNIKI OCENY JAKOŚCI)**

1. Rozwiń skrót i opisz krótko pojęcia z zakresu technik planowania:

koło DMAIC .....

.....

.....

Tree Diagram .....

.....

.....

Arrow Diagram .....

.....

.....

Affinity Diagram .....

.....

.....

Interrelationship Diagram .....

.....

.....

Fishbone Diagram .....

.....

.....

Matrix Diagram.....



.....  
.....

2. Opisz zwięźle, na czym polegają poniższe metody pomiaru jakości usług:

Servqual .....

.....  
.....  
.....  
.....

metoda Kano .....

.....  
.....  
.....  
.....

Mystery Check - Mystery Shaping .....

.....  
.....  
.....  
.....



Załącznik nr 5.

## ANKIETA EX-ANTE

### METODY WDRAŻANIA PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH (PLANOWANIE, OCENA PROCESÓW ZARZĄDZANIA, TECHNIKI OCENY JAKOŚCI)

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:  
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

**1. Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**2. Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia z zakresu metod wdrażania produktów turystycznych?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**3. Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:**

**a/ metodologii wdrażania produktów turystycznych?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**b/ potrzeb i oczekiwań przedstawicieli biznesu w turystyce?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**c/ potrzeb i oczekiwań klientów w turystyce?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**d/ potrzeb i oczekiwań przedstawicieli pracowników branży turystycznej?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**e/ potrzeb i oczekiwań przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego branży turystycznej?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**4. Jak ocenisz swoje umiejętności dot. oceny procesów zarządzania w turystyce?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**5. Jak ocenisz swoją gotowość do poszerzania wiedzy z zakresu planowania rozwoju i technik oceny jakości produktów turystycznych?**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---





Załącznik nr 6.

## ANKIETA EX-POST

### METODY WDRAŻANIA PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH ( PLANOWANIE, OCENA PROCESÓW ZARZĄDZANIA, TECHNIKI OCENY JAKOŚCI)

Prosimy o wskazanie odpowiedzi na poniższe pytania w skali do 1 do 5, gdzie:  
1 oznacza: bardzo słabo, 2 – słabo, 3 – przeciętnie, 4 wysoko, 5 – bardzo wysoko.

1. Jak oceniasz poziom zadowolenia z przystąpienia do udziału w szkoleniu?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Jak oceniasz przydatność tematyki szkolenia z zakresu metod wdrażania produktów turystycznych?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Jak oceniasz swoją wiedzę i zrozumienie w zakresie:  
a/ metodologii wdrażania produktów turystycznych?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

b/ potrzeb i oczekiwań przedstawicieli biznesu w turystyce?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

c/ potrzeb i oczekiwań klientów w turystyce?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

d/ potrzeb i oczekiwań przedstawicieli pracowników branży turystycznej?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

e/ potrzeb i oczekiwań przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego branży turystycznej?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Jak ocenisz swoje umiejętności dot. oceny procesów zarządzania w turystyce?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Jak ocenisz swoją gotowość do poszerzania wiedzy z zakresu planowania rozwoju i technik oceny jakości produktów turystycznych?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Czy informacje i ćwiczenia przedstawione podczas szkolenia odpowiadały na Twoje potrzeby?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---