

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

303

Gospodarka turystyczna w regionie

**Wybrane problemy funkcjonowania regionów,
gmin i przedsiębiorstw turystycznych**

Redaktor naukowy

Andrzej Rapacz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Jadwiga Marcinek
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Projekt współfinansowany z budżetu województwa dolnośląskiego



**DOLNY
ŚLĄSK**

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-362-5

Wersja pierwotna: publikacja drukowana
Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp.....	9
Iwona Bąk , Badanie poziomu atrakcyjności turystycznej powiatów województwa zachodniopomorskiego z wykorzystaniem wielowymiarowej analizy korespondencji.....	11
Marlena Bednarska , Budowanie wizerunku pracodawcy z wyboru – wyzwanie dla przedsiębiorstw turystycznych.....	22
Krzysztof Borodako, Jadwiga Berbeka, Michał Rudnicki , Analiza wykorzystywania wybranych usług biznesowych przez polskie przedsiębiorstwa turystyczne.....	31
Krzysztof Borodako , Konsultacje biznesowe w kontekście współpracy małopolskich firm turystycznych.....	41
Jacek Borzyszkowski , Współczesne wyzwania <i>destination management organizations</i> (DMO).....	49
Maciej Dębski , Wpływ postrzegania działań proekologicznych hotelu przez turystów na skłonność do wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju.....	58
Diana Dryglas , Analiza SWOT w obszarze funkcji uzdrowskiej Krynicy-Zdroju jako instrument kształtowania strategii marketingu terytorialnego.....	67
Grzegorz Golebski , Kondycja finansowa organizatorów turystyki w Polsce w latach 2007-2011.....	78
Aleksandra Grobelna , Uwarunkowania kreatywności czynnika ludzkiego w przedsiębiorstwie hotelowym.....	93
Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík , Vzťahy spolupráce v cestovnom ruchu v regióne Vysoké Tatry.....	105
Małgorzata Januszewska , Proces prywatyzacji przedsiębiorstw uzdrowskich w Polsce.....	116
Maja Jedlińska , Strategie rozwoju w systemach hotelowych.....	127
Małgorzata Jędrasiak , Innowacyjność w hotelarstwie na przykładzie wybranych hoteli Dolnego Śląska.....	140
Joanna Kizielewicz , Współpraca na rzecz rozwoju turystyki morskiej w województwie pomorskim.....	150
Renata Krukowska, Ewa Skowronek, Andrzej Tucki , Działania innowacyjne branży turystycznej województwa lubelskiego w zakresie rozwoju oferty turystycznej.....	161
Beata Meyer , Funkcja turystyczna a zrównoważony rozwój obszarów nadmorskich na przykładzie gmin województwa zachodniopomorskiego ..	170

Jolanta Mirek , Rola marketingu terytorialnego we wdrażaniu koncepcji zrównoważonego rozwoju w polskich uzdrowiskach	179
Marcin Molenda , Narzędzia motywowania pracowników w przedsiębiorstwie gastronomicznym	188
Arkadiusz Niedziółka , Współpraca instytucjonalna w zakresie promocji agroturystyki w województwie małopolskim	196
Marcin Olszewski , Strategie zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach hotelarskich – implikacje dla konkurencyjności przez jakość	205
Aleksander Panasiuk , Ocena zaangażowania gmin w pozyskiwanie środków Unii Europejskiej w zakresie gospodarki turystycznej	214
Daniel Puciato , Uwarunkowania wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach hotelowych z Wrocławia	223
Michał Rudnicki , Wykorzystanie aplikacji mobilnej jako innowacyjnego kanału komunikacji przedsiębiorstw rynku turystycznego z konsumentami na przykładzie Kopalni Soli „Wieliczka”	235
Kristina Šambronská , GAP model as one possibility of evaluating hotel service quality	247
Bogusław Stankiewicz, Julia J. Sienkiewicz , Kluczowe czynniki pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora turystyki uzdrowiskowej w Polsce – studium na przykładzie województwa zachodniopomorskiego ...	255
Łukasz Stokłosa, Jan Krupa, Łukasz Wątroba , Portal internetowy jako narzędzie komunikacji i promocji obszarów recepcji turystycznej – analiza porównawcza na przykładzie województwa podkarpackiego i szwajcarskiego kantonu Ticino	265
Tomasz Studzieniecki , Współpraca na rzecz rozwoju turystyki na pograniczu polsko-rosyjskim	276
Joanna Szczęsa , Możliwości rozwoju turystyki zrównoważonej na obszarze województwa lubelskiego	285
Dawid Szutowski , Generatory wartości w przedsiębiorstwach hotelowych ...	297
Elżbieta Szymańska , Innowacyjność procesowa organizatorów turystyki w świetle badań jakościowych	307
Agnieszka Ulfik , Rola samorządów terytorialnych w kształtowaniu turystyki w regionach	316
Edward Wiśniewski , Ocena atrakcyjności turystycznej powiatów województwa zachodniopomorskiego	324
Zbigniew Zontek , Źródła innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych w regionie	335
Michał Żemła , Konkurencyjność obszarów turystycznych – od współpracy wewnątrzregionalnej do współpracy międzyregionalnej. Aspekty teoretyczne	345

Summaries

Iwona Bąk , Application of correspondence analysis in the analysis of tourist attractiveness of counties of West Pomeranian Voivodeship.....	21
Marlena Bednarska , Employer branding as a challenge for tourism enterprises	30
Krzysztof Borodako, Jadwiga Berbeka, Michał Rudnicki , The analysis of use of selected business services by Polish tourism enterprises.....	40
Krzysztof Borodako , Business consultations among Małopolska's tourism firms	48
Jacek Borzyszkowski , Present-day challenges for Destination Management Organizations (DMO).....	57
Maciej Dębski , Hotels and sustainable development of the region-fiction, possibility or necessity	66
Diana Dryglas , SWOT analysis in the area of Krynica-Zdrój spa function as an element of the territorial marketing strategy formation.....	77
Grzegorz Golebski , Financial condition of tourism organisers in Poland in the period 2007-2011	92
Aleksandra Grobelna , Determinants of the human resources' creativity in the hotel enterprise	104
Marian Gúčík, Tomáš Gajdošík , Tourism cooperative relations in the region of high Tatras	115
Małgorzata Januszewska , The process of spa enterprises privatization in Poland.....	126
Maja Jedlińska , Development strategies in hotel systems.....	138
Małgorzata Jędrasiak , Innovation in Polish hotel business on a basis of Lower Silesia hotels	149
Joanna Kizielewicz , Cooperation for the development of marine tourism in Pomeranian Voivodeship	160
Renata Krukowska, Ewa Skowronek, Andrzej Tucki , Innovation of the tourism stakeholders in product development as exemplified by Lublin Voivodeship	169
Beata Meyer , Tourism function and sustainable development of the seaside areas on the example of West Pomeranian Voivodeship's communes	178
Jolanta Mirek , Role of territorial marketing in implementing the concept of sustainable development in Polish health resorts	187
Marcin Molenda , Tools for motivating employees in a gastronomic company.	195
Arkadiusz Niedziółka , Institutional cooperation in the range of agritourism promotion in Małopolska Voivodeship.....	204
Marcin Olszewski , Knowledge management strategies in hospitality enterprises – implications for competing by quality	213

Aleksander Panasiuk , Evaluation of engagement of municipalities in raising European Union funds for tourism economy	222
Daniel Puciato , Determinants of innovation implementation in hotel enterprises located in Wrocław	234
Michał Rudnicki , Use of mobile applications as an innovative channel of communication between tourism businesses and consumers. Case study: Wieliczka Salt Mine's mobile apps.....	245
Kristina Šambronská , Model GAP jako jedna z możliwości szacowania jakości usług hotelowych	254
Bagusław Stankiewicz, Julia J. Sienkiewicz , Key factors of competitive position of health tourism enterprises in Poland – study on the example of West Pomeranian Voivodeship.....	264
Łukasz Stokłosa, Jan Krupa, Łukasz Wątroba , Internet portal as a communication and promotion tool of tourism destinations – a comparative analysis on the example of Subcarpathian Voivodeship and the Canton of Ticino.....	275
Tomasz Studzeniecki , Cooperation for tourism development on Polish Russian border.....	284
Joanna Szczęsna , Capabilities of sustainable tourism development Lublin Voivodeship	296
Dawid Szutowski , Value drivers in hotel companies	306
Elżbieta Szymańska , Process innovativeness of tour operators in the light of qualitative surveys.....	315
Agnieszka Ulfik , The role of local governments in the creation of tourism in regions	323
Edward Wiśniewski , Evaluation of tourist attractiveness of West Pomerania counties.....	334
Zbigniew Zontek , Sources of innovation of tourist enterprises in a region	344
Michał Żemła , Competitiveness of tourist areas – from intra to inter-destination cooperation. Theoretical aspects.....	355

Zbigniew Zontek

Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

ŹRÓDŁA INNOWACYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH W REGIONIE

Streszczenie: Innowacje stały się jednym z głównych obszarów badań w turystyce. Podmioty turystyczne, które osiągnęły spektakularny sukces, z reguły wprowadzały na rynek różnego rodzaju innowacje. W artykule przedstawiono przegląd pojęć związanych ze źródłami innowacji w turystyce, w podziale na źródła endogeniczne i egzogeniczne. W części badawczej wskazano źródła innowacji wdrożonych w badanych przedsiębiorstwach, które poddano krytycznej analizie. W artykule zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych w 2012 r. w subregionie południowym województwa śląskiego.

Słowa kluczowe: źródła innowacyjności, innowacje, przedsiębiorstwo turystyczne.

1. Wstęp

Artykuł stanowi próbę empirycznej analizy źródeł innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych badanego regionu. Założono, iż zmiany zachodzące we współczesnej gospodarce turystycznej wywierają silny wpływ na funkcjonowanie zarówno regionów, jak i zlokalizowanych na ich terenie przedsiębiorstw turystycznych. We współczesnym społeczeństwie, nastawionym na rozwój nowoczesnych technik informacyjnych, coraz większe znaczenie w kształtowaniu preferencji konsumentów na rynku turystycznym mają innowacje. Wykorzystaniu pozytywnych atrybutów turystyki sprzyja nie tylko posiadanie walorów turystycznych, pełne ich wykorzystanie jest bowiem możliwe, gdy w przedsiębiorstwach i regionach turystycznych kreowane są innowacje. W praktyce gospodarczej atrybuty innowacyjne przypisywane są przede wszystkim produkcyjnym obszarom gospodarki, dlatego istotne jest, w dobie znaczącego wpływu turystyki na gospodarkę, zidentyfikowanie innowacji w turystyce i wskazanie źródeł ich rozwoju. W artykule przedstawiono wycinek wyników badania innowacyjności podmiotów turystycznych, przeprowadzonego w subregionie południowym województwa śląskiego. Prezentowane wyniki badań dotyczą źródeł innowacyjności badanych przedsiębiorstw turystycznych i podmiotów wspierających rozwój turystyki w regionie. Częstokowym celem badań było zweryfikowanie hipotezy badawczej: działalność innowacyjna przedsiębiorstw turystycznych uzależniona

jest od dostępu do zewnętrznych i wewnętrznych źródeł innowacji, rozumianych jako miejsce powstania innowacji.

2. Źródła innowacji w turystyce

W literaturze z zakresu zarządzania oraz w praktyce gospodarczej podnosi się w ostatnich latach kwestię innowacyjności przedsiębiorstw. Według *Oslo Manual*, innowacyjna działalność przedsiębiorstw to ogół działań naukowych, technicznych, organizacyjnych, finansowych i komercyjnych, których efektem jest wdrożenie innowacji [*Oslo Manual* 2005, s. 50]. E. Stawasz wskazuje, iż przedsiębiorstwo innowacyjne to takie, które wprowadza nowe lub ulepszone produkty, procesy, będące nowością przynajmniej z punktu widzenia tego przedsiębiorstwa [Stawasz 2005, s. 133]. Istotną kwestią badania innowacji jest określenie źródeł jej powstawania. Źródłem innowacji może być wszystko, pod warunkiem że owocuje powstawaniem konkretnych idei, pomysłów oraz może stanowić przyczynę wywołującą określone, zamierzone zjawisko. Można wskazać, iż źródłem innowacji jest każde zjawisko inspirujące człowieka do dokonania zmian [Janasz, Koziół 2007, s. 27]. Klasyfikacji źródeł innowacji jest wiele, gdyż nie istnieje jedna definicja innowacji. Źródła te można podzielić na dwie zasadnicze grupy, odpowiadające miejscu ich powstania, a mianowicie: źródła wewnętrzne i zewnętrzne [Prahalad, Hamel 1990, s. 79-91]. Takie szerokie podejście do innowacji i jej źródeł wydaje się zasadne z punktu widzenia przedsiębiorstw turystycznych.

Źródła wewnętrzne (endogeniczne) powstają wewnątrz przedsiębiorstwa turystycznego i stanowią najczęściej efekt kreatywności przedsiębiorcy czy też menedżera. Wewnętrzne źródła innowacyjności mogą stanowić wynik pracy własnego zaplecza badawczo-rozwojowego. W przedsiębiorstwach turystycznych w większości przypadków powstają w ten sposób innowacje o węższym zakresie oddziaływania, jednakże ich wdrażanie jest stosunkowo tańsze, natomiast korzyści są wszechstronne. Źródła endogeniczne to również wiedza pracowników oraz ich mobilność i kreatywność, stąd ważną rolę proinnowacyjną odgrywają stosowane metody zarządzania zasobami ludzkimi na podstawie odpowiednich systemów szkoleń dotyczących specyficznych umiejętności i kompetencji proinnowacyjnych [Liu, Wall 2006, s. 168].

Źródła zewnętrzne (egzogoniczne) wypływają zarówno z makrootoczenia przedsiębiorstwa turystycznego, jak i z otoczenia konkurencyjnego. Należą do nich czynniki sfery ekonomicznej, demograficznej, zmiany w postrzeganiu, normach, wartościach, nowa wiedza w różnych dziedzinach naukowych. Zazwyczaj pochodzą z wyspecjalizowanych jednostek badawczo-rozwojowych, stanowiąc wynik nauki i procesów badawczych. Stwarzają możliwość szybkiego wzrostu poziomu technologicznego przedsiębiorstwa turystycznego i unowocześnienia technologii informacyjnych. Źródła zewnętrzne to także te, które stanowią źródło kumulowania specyficznych, unikalnych umiejętności przedsiębiorstwa i innych podmiotów rynku. Przykładem takiego źródła innowacyjności są klastry turystyczne, w ramach których powstałe innowacje są niejednokrotnie efektem synergii towarzyszącej kooperacji.

Granice między wewnętrznymi i zewnętrznymi źródłami innowacji są nieostre, dlatego inspiracje do innowacyjnych rozwiązań mogą wynikać z wielu źródeł równocześnie. Wśród mechanizmów powstawania innowacji pierwotny charakter mają źródła zewnętrzne, a szczególnie konkurencja, rozumiana nie tylko w ujęciu klasycznym (konkurencyjne podmioty rynku), lecz także jako konkurencja idei, wartości i ideologii [Kozłowski, Jemielniak 2008, s. 393]. Konkurencyjni oferenci usług turystycznych starają się przyciągnąć turystów, proponując „nowości”, przez co wymuszają na rynku działania innowacyjne. Innowacja powinna być zorientowana na rynek, znajdować się blisko klienta, być przez niego inspirowana. Każda zmiana w otoczeniu może stanowić okazję do podjęcia działań innowacyjnych. Zdaniem P. Druckera poszukiwanie innowacji powinno mieć charakter ciągły i systematyczny, przy czym „systematyczna innowacja polega na celowym i zorganizowanym poszukiwaniu zmiany i na systematycznej analizie okazji do społecznej lub gospodarczej innowacji, którą taka zmiana mogłaby umożliwić” [Drucker 1992, s. 44].

Innowacje inspirowane z zewnątrz często stanowią imitację rozwiązań już wdrożonych, a zaadaptowane na nowym rynku stają się nowością. Przykładem imitacji może być wprowadzenie w Polsce karnetów turystycznych na podobieństwo karnetów austriackich i szwajcarskich (np. „Karty Tatrzańskiej”) czy też fakt, iż budowa basenów termalnych na Słowacji i wysoki popyt na ich usługi pociągnęły za sobą inwestycje tego typu w Polsce, np. na Podhalu czy też w Uniejowie. Podstawowym źródłem innowacji jest dostęp do informacji i umiejętność obserwowania zmian zachodzących na rynku oraz dostosowania się do nich. Procesy te powinny być wspomagane przez instytucje wspierające rozwój turystyki. Przykładem takiej instytucji jest Tourism Queensland w Australii, publikująca „bazę wsparcia turystyki”, zawierającą kompleksowe informacje na temat dostępnych programów, dotacji i źródeł finansowania dla branży turystycznej. Opracowany przez tę organizację specjalny przewodnik zawiera m.in. porady i wskazówki dotyczące wyboru odpowiedniego programu oraz przygotowania wniosków o dotację. Wśród ewentualnych beneficjentów pomocy finansowej wymienia się potencjalnych, nowych i istniejących operatorów turystycznych, organizacje społeczne i organizacje *non profit*, a także osoby fizyczne. Pomoc może przyjmować formę pożyczki, kredytów, jednorazowych dotacji oraz partnerstwa, a oferowana jest przez banki i inne instytucje finansowe, spółdzielnie budowlane, czy państwowe i lokalne agencje rządowe [Tourism Queensland].

Źródła innowacji stanowią istotny element modelu procesu innowacji. Pierwszy z nich to model podażowy, oparty na teorii Schumpetera, w której przyjęto, iż źródłem innowacji jest inwencja, powstanie pomysłu, a następnie poszukiwanie zastosowania dla tego rozwiązania [Dabic i in. 2011, s. 195-207]. Na przestrzeni lat model ten ewoluował, prowadząc do powstania popytowego modelu innowacji. W tym przypadku źródłem innowacji są konsumenci i ich potrzeby, których zaspokojenie wymaga odpowiedniego rozwiązania [Dolińska 2010, s. 30-31]. Powstały także modele, które łączą podejście podażowe i popytowe innowacji oraz uwzględniają

współpracę ze sferą B+R, a także interakcję z dostawcami usług i wiedzy oraz z klientami [*Oslo Manual* 2005, s. 58].

Wewnętrznych źródeł kreatywności i innowacyjności, zwłaszcza w działalności usługowej, należy upatrywać w połączeniu dwóch czynników: cech osobowych menedżerów i pracowników oraz sprzyjającego środowiska pracy (klimatu) w organizacji. G. Ekvall zauważył, że klimat dla innowacji jest wyznacznikiem sukcesu w biznesie. Zidentyfikował czynniki sprzyjające innowacjom w organizacji, takie jak: prawo do swobodnego decydowania o sposobie wykonywania pracy, czas konieczny do namysłu przed działaniem, wzbudzanie zaufania i otwartości między pracownikami, częste spotkania i debaty nad podejmowanym problemem, a także podejmowanie ryzyka [Ekvall 1993, s. 17-26]. Także inni autorzy podkreślają istotną rolę środowiska pracy jako źródła innowacyjności i kreatywności. Według T. Amabile [1998, s. 77-84], kreatywność, która powinna istnieć w każdej organizacji, jest funkcją trzech elementów: wiedzy, twórczego myślenia i motywacji. Wśród czynników, które mają istotny wpływ na innowacyjność w organizacjach, autorka wymieniła:

- prawo do samodzielnego ustalania sposobów wykonywania pracy (w tym: co jest do zrobienia, jak to zrobić i w jaki sposób samokontrolować),
- prawo do organizacyjnego pobudzania, wspierania i nadzorowania kreatywności w działaniu (poprzez otwartość na nowe pomysły, rzetelną i konstruktywną ich ocenę, zaufanie, nagrody i uznanie, kreowanie mechanizmów dla rozwoju nowych idei),
- dostępność zarówno ludzi, środków, urządzeń, jak i informacji.

W branży usługowej, a szczególnie w turystyce, zasoby ludzkie są źródłem wartości dla innowacji. Należy jednak pamiętać, iż pracownicy nie tylko muszą być skutecznie przeszkoleni, ale także powinni zrozumieć i wspierać świadczenie nowych, innowacyjnych usług i być w pełni w to zaangażowani. Zadanie to nie jest łatwe w realizacji, wymaga bowiem wdrożenia w organizacji całego procesu kreatywności.

Środkiem motywacji nie powinny być tylko instrumenty materialne. Pracowników motywować może poczucie spełnienia, szacunek przełożonych, kolegów i współpracowników, częsta komunikacja między liderami i pracownikami. Ta „wewnętrzna” motywacja kreatywnych pracowników może być o wiele bardziej skuteczna. Organizacja może wspierać kreatywność poprzez tworzenie warunków proinnowacyjnych, organizowanie szkoleń (np. uczenie takich technik, jak: burza mózgów, rozwiązywanie problemów, myślenie lateralne) czy wymianę/wypożyczenie pracowników (np. wewnątrz sieci hoteli, klastra turystycznego) – prowadzące do zwiększenia doświadczenia pracowników.

3. Źródła innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych w świetle badań empirycznych

Prezentowane w niniejszym artykule badań przeprowadzone zostały w 2012 r., a ich zakres przestrzenny dotyczył subregionu południowego województwa śląskiego. Obszar ten obejmuje swym zasięgiem powiaty: bielski, cieszyński, żywiecki oraz miasto na prawach powiatu Bielsko-Białą, a pod względem geograficznym – pasma górskie Beskidu Małego, Beskidu Śląskiego i Beskidu Żywieckiego. Na wybór tego obszaru do badań miał wpływ fakt posiadania walorów turystycznych i koncentracja podmiotów gospodarczych świadczących usługi turystyczne.

Tabela 1. Turystyczne obiekty noclegowe zbiorowego zakwaterowania w poszczególnych powiatach subregionu południowego województwa śląskiego (obiekty i miejsca noclegowe)

Wyszczególnienie	Obiekty			Miejsca noclegowe		
	ogółem			ogółem		
	2000	2004	2010	2000	2004	2010
Powiat bielski	54	45	35	4 364	3 340	3 024
Powiat cieszyński	145	122	133	12 215	11 509	13 188
Powiat żywiecki	105	70	76	8 457	3 709	3 685
Bielsko-Biała	23	16	19	1 620	1 434	1 682

Źródło: [Rocznik statystyczny... 2005; Turystyka w województwie śląskim... 2011].

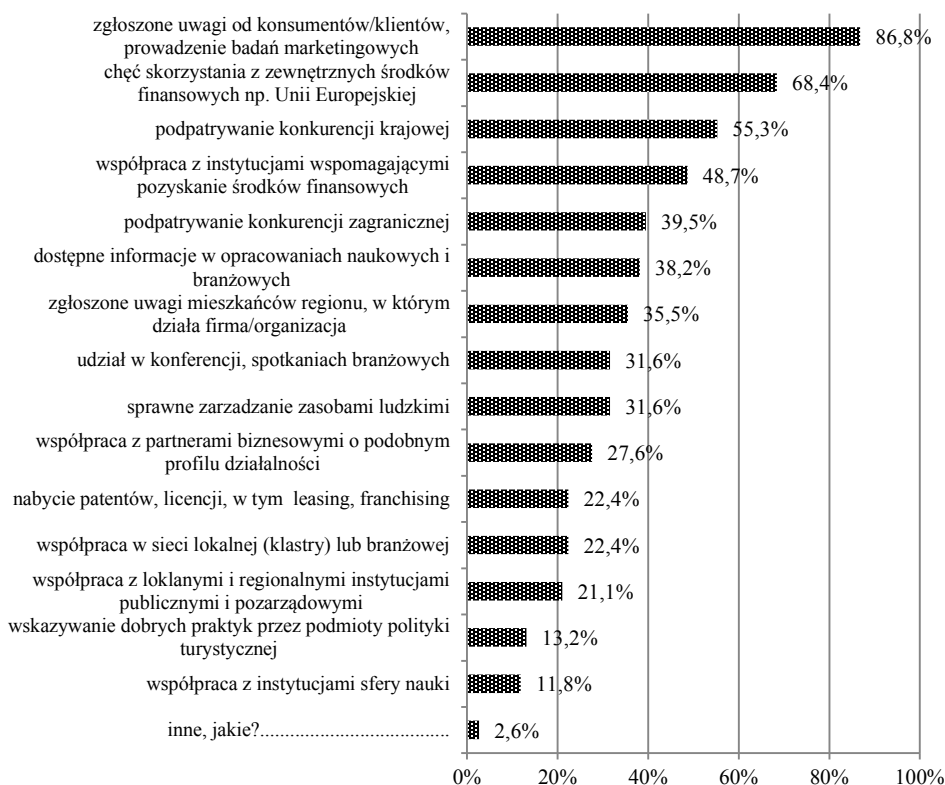
Mocną stroną subregionu jest duża liczba obiektów bazy noclegowej, jednakże jej rozmieszczenie jest nierównomierne (zob. tab. 1). Największą liczbą podmiotów noclegowych cechuje się powiat cieszyński (133 obiekty), powiat bielski łącznie z Bielskiem-Białą ma najmniejszą liczbę obiektów (54), natomiast w powiecie żywieckim jest ich 76. Z biegiem lat zasoby te podlegały przeobrażeniu, czego efektem było zmniejszenie liczby obiektów noclegowych we wszystkich powiatach subregionu, przy czym w powiecie cieszyńskim oraz w Bielsku-Białej nastąpił wzrost liczby miejsc noclegowych. Tendencja ta jest efektem inwestycji w duże, nowoczesne obiekty hotelowe.

Badaniem sondażowym za pomocą kwestionariusza ankiety objęto 191 przedsiębiorstw turystycznych i podmiotów wspierających rozwój turystyki w regionie. Reprezentatywna próba badawcza została wyłoniona na podstawie operatu sporządzonego przy wykorzystaniu list teled adresowych, a dobór próby miał charakter celowy – jako podmioty wybrane do badania zakwalifikowano te, które znalazły się na listach teled adresowych portali gosilesia.pl oraz pkt.pl. W toku badań otrzymano 121 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy, co stanowiło 63,4% próby badawczej.

Wśród badanych podmiotów turystycznych zdecydowana większość to prywatne przedsiębiorstwa turystyczne (89,3%), natomiast instytucje publiczne wspierające działalność sektora turystyki stanowiły 9,1%. Pozostałe 1,7% przypadło na inicjaty-

wy partnerstwa publiczno-prawnego. W toku analizy wyników badań wyodrębniono podmioty turystyczne, które w okresie trzech lat poprzedzających badanie wdrożyły innowacje¹ – podmioty te stanowiły 62,8%.

W niniejszym artykule zaprezentowany został wycinek badań dotyczący źródeł innowacyjności badanych podmiotów turystycznych. Otrzymane wyniki wskazują, iż głównym źródłem innowacji w przeważającej większości były szeroko rozumiane elementy otoczenia rynkowego (rys. 1).



Rys. 1. Źródła wdrożonych innowacji w badanych podmiotach turystycznych

Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań.

Badani respondenci najczęściej wskazywali na sugestie klientów jako źródło podejmowanych działań innowacyjnych (86,8%). Tak duży wpływ tej determinanty na rozwój innowacyjności usług turystycznych wskazuje wyraźnie, iż obecnie klienci

¹ Według *Oslo Manual*, przedsiębiorstwo innowacyjne to takie, które w okresie, najczęściej trzytym, wdrożyło nowy lub znacząco udoskonalony produkt lub proces.

stają się nie tylko podstawą działalności operacyjnej podmiotów turystycznych, ale także wydatnie wpływają na ich plany rozwojowe. Determinanta ta wskazuje także na wysoki stopień powszechności stosowania badań marketingowych w tym sektorze, realizowanych przynajmniej w podstawowym zakresie. Rola odbiorców w kształtowaniu działań innowacyjnych potwierdza ważną tendencję w sektorze usług – *open innovation*, rozumianą jako angażowanie podmiotów zewnętrznych do procesów tworzenia i wdrażania innowacji.

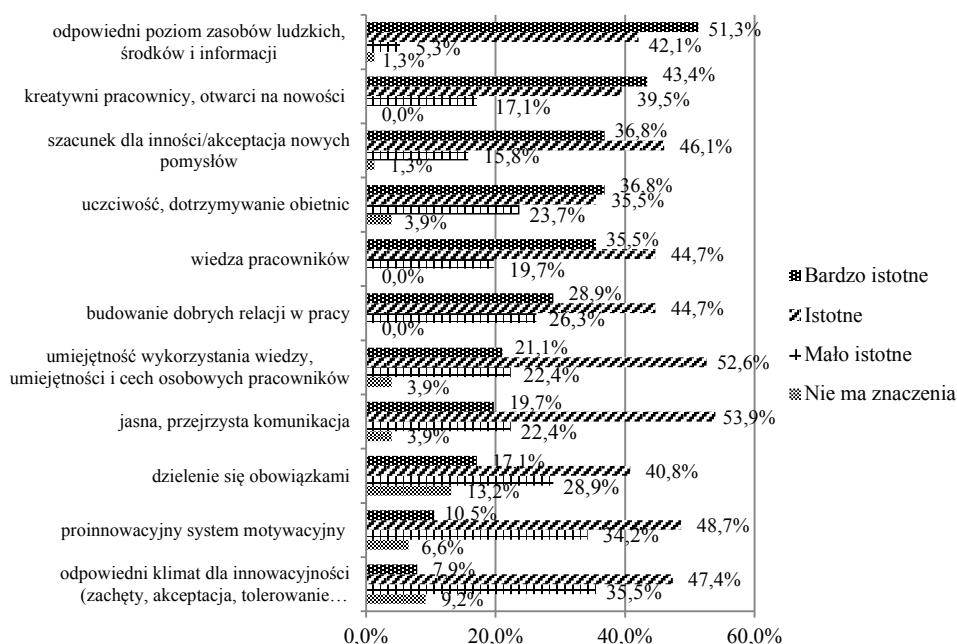
Kolejną co do częstotliwości wyboru inspiracją do podejmowania rozwiązań innowacyjnych była chęć skorzystania z zewnętrznych źródeł finansowania (68,4%). Programy Unii Europejskiej, w których udział deklarowało 38% respondentów, wydatnie przyczyniły się do wzrostu zainteresowania innowacjami wśród podmiotów turystycznych.

Wśród zewnętrznych źródeł innowacyjności rozwoju innowacyjności w sektorze usług turystycznych istotnego znaczenia nabiera dyfuzja innowacji. Badane podmioty wskazywały stosunkowo często na naśladowanie poczyną konkurentów jako źródło własnych rozwiązań innowacyjnych, przy czym respondenci częściej wybierali do porównań polskie podmioty turystyczne (55,3% wskazań) niż zagraniczne (39,5%). Wśród kierunków benchmarkingu stosunkowo rzadziej wskazywane były konferencje i spotkania branżowe (31,6%) oraz zakup gotowych rozwiązań innowacyjnych (22,4%).

Ważnym aspektem powstawania innowacji jest współpraca badanych przedsiębiorstw z innymi podmiotami rynku. Zdaniem respondentów najważniejszą grupą współpracujących podmiotów mających wpływ na innowacyjność były podmioty wspomagające proces pozyskiwania źródeł finansowania (48,7% wskazań). Rzadziej wskazywanym źródłem innowacji była współpraca z konkurencyjnymi przedsiębiorstwami turystycznymi (27,6%) oraz kooperacja w ramach sieci branżowych i klastrowych (22,4%). Taki rozkład udzielonych odpowiedzi nasuwa wniosek, iż współpraca w klastrach turystycznych nie przekłada się jeszcze na wzrost innowacyjności poszczególnych uczestników sieci. Badane podmioty w mniejszym stopniu upatrywały źródła innowacyjności we współpracy z ośrodkami naukowymi (11,8%).

Wyniki badania uwydatniają fakt, iż źródła innowacji w przeważającej części pochodzą z zewnątrz – jedynie 31,6% respondentów uznało sprawne zarządzanie zasobami ludzkimi jako źródło wdrożonych innowacji. Należy wskazać, iż tendencja ta widoczna jest także w pytaniu dotyczącym wpływu komponentów środowiska wewnętrznego na innowacyjność (rys. 2). Respondenci uznali czynniki takie, jak: proinnowacyjny system motywacyjny, odpowiedni klimat dla innowacyjności, dzielenie się obowiązkami oraz przejrzysta komunikacja, jako średnio istotne, co może sugerować, że nie są one w pełni wykorzystywane. Można założyć, że w badanych podmiotach zwraca się niewystarczającą uwagę na wiedzę, jej kodyfikację i dyfuzję.

Z punktu widzenia wpływu komponentów środowiska wewnętrznego na innowacyjność organizacji respondenci przypisali największe znaczenie odpowiedniemu poziomowi zasobów ludzkich, środków i informacji (51,3%), a także kreatywności



Rys. 2. Wpływ komponentów środowiska wewnętrznego na innowacyjność

Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań.

(43,4%) i wiedzy (35,5%) pracowników. Średni poziom istotności przypisywany był proinnowacyjnemu systemowi motywacyjnemu oraz klimatowi wewnętrznemu (w obu odpowiedziach 48%). Taki rozkład odpowiedzi wskazuje, że badane przedsiębiorstwa w wyższym stopniu przywiązują wagę do jakości zasobów ludzkich niż do systemów zarządzania tymi zasobami. Sytuacja ta prawdopodobnie wynika z trwającego kryzysu oraz coraz trudniejszej sytuacji na rynku pracy, kiedy to przedsiębiorstwa ograniczają wydatki na systemy motywacyjne i programy rozwoju pracowników.

4. Podsumowanie

Wyniki przeprowadzonych badań jednoznacznie wskazują, że w badanych podmiotach turystycznych inspiracje do wdrażania innowacji pochodzą z wielu źródeł, zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Zatem została potwierdzona hipoteza określona we wstępie. Respondenci przywiązali jednakże większą wagę do zewnętrznych źródeł innowacji, przy czym głównym motywatorem ich innowacyjności były uwagi klientów, wyniki prowadzonych badań marketingowych, a także chęć skorzystania ze środków finansowych Unii Europejskiej.

Kluczowym aspektem analizy wyników badań jest fakt, iż większość respondentów w swoich organizacjach nie podchodzi dość odpowiedzialnie do zasobów ludz-

kich, traktując je tylko jako zasób działalności operacyjnej. Równocześnie w badanych przedsiębiorstwach zwracano znaczącą uwagę na jakość zasobów ludzkich i cechy osobowe sprzyjające innowacyjności, natomiast mniejsze znaczenie miały działania rozwijające kreatywność pracowników. Dlatego potrzebna jest transformacja świadomości przedsiębiorców w kierunku przygotowania kapitału ludzkiego zdolnego do funkcjonowania w gospodarce opartej na wiedzy.

Wdrażanie innowacyjnych pomysłów, szczególnie w podmiotach turystycznych, jest zależne od czynnika ludzkiego, dlatego powinno rosnąć znaczenie tego źródła innowacji. Każdy pracownik, którego zdolności twórcze są akceptowane i który jest motywowany do kreatywności, przyczynia się do rozwoju poprzez innowacje. Kapitał ludzki nie może być traktowany tylko jako ten, który jedynie gromadzi wiedzę, ponieważ innowacje są wynikiem kreowania, rozpowszechniania oraz absorpcji nowych wartości. Do głównych wyzwań dla pracodawców należy zaliczyć: tworzenie klimatu dla nowości, budowanie kreatywności pracowników, docenianie umiejętności wykorzystania przez nich innowacyjnej wiedzy.

Oczekiwanym efektem powyższych działań będzie powstawanie innowacji o oryginalnym charakterze, które mogą dać przedsiębiorstwu turystycznemu realną przewagę rynkową. Równoczesne stosowanie obu źródeł pomysłów innowacyjnych – wewnętrznego i zewnętrznego – powinno wydatnie podnieść innowacyjność podmiotów turystycznych.

Literatura

- Amabile T.M., *How to kill creativity*, "Harvard Business Review" 1998, September-October.
- Dabic M., Cvijanovic V., Gonzalez-Loureiro M., *Keynesian, Post-Keynesian Versus Schumpeterian, Neo-Schumpeterian. An Integrated Approach to the Innovation Theory*, "Management Decision" 2011, no. 49 (2).
- Dolińska M., *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, PWE, Warszawa 2010.
- Drucker P.F., *Innowacja i przedsiębiorczość - praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.
- Ekvall G., *Creativity in project work: A longitudinal study of a product development project*, "Creativity and Innovation Management" 1993, no. 2 (1).
- Janasz W., Koziół K., *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.
- Koźmiński A.K., Jemieliński D., *Zarządzanie od podstaw*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Liu A., Wall G., *Planning tourism employment: a developing country perspective*, "Tourism Management" 2006, no. 27.
- Oslo Manual 2005, Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, OECD, Eurostat 2005.
- Prahalad C., Hamel G., *The Core Competence of Corporation*, "Harvard Business Review" 1990, May-June.
- Rocznik statystyczny województwa śląskiego*, Główny Urząd Statystyczny, Katowice 2005.
- Stawasz E., *Przedsiębiorstwo innowacyjne*, [w:] *Innowacje i transfer technologii*, red. K.B. Matusiak, Wydawnictwo PARP, Warszawa 2005.
- Tourism Queensland, Tourism Assistance Database, www.tq.com.au, dostęp: 21.03.2013.
- Turystyka w województwie śląskim w 2010 roku*, Urząd Statystyczny, Katowice 2011, http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/katow/ASSETS_turystyka_wojslaskie2010.pdf, dostęp: 20.02.2013.

SOURCES OF INNOVATION OF TOURIST ENTERPRISES IN A REGION

Summary: Innovation has become one of the major areas of research in tourism. Tourist operators that have achieved spectacular success usually implemented different types of innovation. This paper presents an overview of the concepts related to the sources of innovation in tourism, both endogenous and exogenous sources. As part of the research there were indicated the sources of innovation implemented in the surveyed companies, which were critically examined. The article presents the results of research conducted in 2012 in the southern sub-region of Silesia Voivodeship.

Keywords: source of innovation, innovation, tourist enterprise.