

Anna Królikowska-Tomczak
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie
Politechnika Poznańska

Innowacyjność jako narzędzie kształtowania przewagi konkurencyjnej regionów turystycznych

Streszczenie

W artykule przedstawiono pojęcia i znaczenie innowacji w kontekście przedsiębiorstw, jak i bardziej złożonych struktur – regionów turystycznych. Nadrzędnym celem jest ukazanie znaczenia innowacji jako narzędzia rozwoju.

Na współczesnym rynku usług turystycznych (i nie tylko) innowacyjność w różnym wymiarze (produktowym, organizacyjnym, marketingowym czy technicznym) jest koniecznością i warunkiem długotrwałego funkcjonowania oraz sukcesu rynkowego. Analiza danych, literatury oraz przypadków doprowadziła do postawienia następujących wniosków:

- Sektor usług turystycznych w Polsce jest umiarkowanie innowacyjny.
- Stosunkowo rzadkie są innowacje technologiczne, zwłaszcza w przypadku sektora biur podróży oraz marketingu strategicznego.
- Innowacyjność jest warunkiem rozwoju przedsiębiorstwa w perspektywie długoterminowej.
- Innowacyjność regionu turystycznego może wpływać na kształtowanie pozytywnego wizerunku, przyczyniać się do budowania stabilnej marki i przewagi konkurencyjnej.
- Na współczesnym rynku turystycznym działania na rzecz innowacji wydają się być koniecznością.

W artykule poruszono również problem procesu zarządzania innowacyjnością oraz przedstawiono przykładowe modele procesów w różnych organizacjach, które mogą stanowić implikacje praktyczne wdrażania innowacji. Dodatkowo, analiza różnych rodzajów innowacji oraz poziomów ich wdrażania (przedsiębiorstwo, miasto) powinna uświadczać wielość możliwości podejmowania działań innowacyjnych z punktu widzenia organizacyjnego oraz różnych aspektów nowości, które prowadzą do wspólnego mianownika – rozwoju.

Artykuł ma charakter koncepcyjnej analizy problemu oraz przeglądu literatury. Stanowi wstęp do podjęcia dalszych badań empirycznych, mających na celu obiektywną ocenę innowacyjności sektora turystycznego w Wielkopolsce na podstawie określonych kryteriów i mierników.

Słowa kluczowe: innowacyjność usług turystycznych, innowacyjność usług, region turystyczny.

Kody JEL: A10, F63, H70, O31

Innowacyjność – analiza znaczenia pojęcia

Pojęcie innowacji w XXI wieku wydaje się być słowem – kluczem, otwierającym wszystkie drzwi. Wydaje się nam, że jest wymysłem czasów współczesnych, tymczasem nad poję-

ciem, koncepcją i znaczeniem innowacji zastanawiano się już od wielu lat. Przyglądając się wszelakim strategiom dotyczącym rozwoju nie można nie zauważyć traktowanych jako priorytetowe, działań innowacyjnych, zaczynając od poziomu europejskiego (Strategia „Europa 2020”), przez krajowy (*Strategia rozwoju kraju 2020* 2012) po wojewódzki czy lokalny. Jak powszechnie wiadomo, za twórcę teorii innowacji powszechnie uznaje się J. Schumpetera, który w swojej pracy *The Theory of Economic Development* z 1934 roku przedstawia ją jako następujące zdarzenia czy procesy (Knosala i in. 2014):

- wprowadzenie nowego towaru lub nowej wersji towaru,
- wprowadzenie nowej metody produkcji, niewypróbowanej jeszcze w danej dziedzinie przemysłu,
- otwarcie nowego rynku, na którym dany podmiot jeszcze nie działał, bez względu na to czy dany rynek istniał czy nie,
- zdobycia nowego źródła surowców,
- wprowadzenie nowej formy organizacji do danej gałęzi przemysłu.

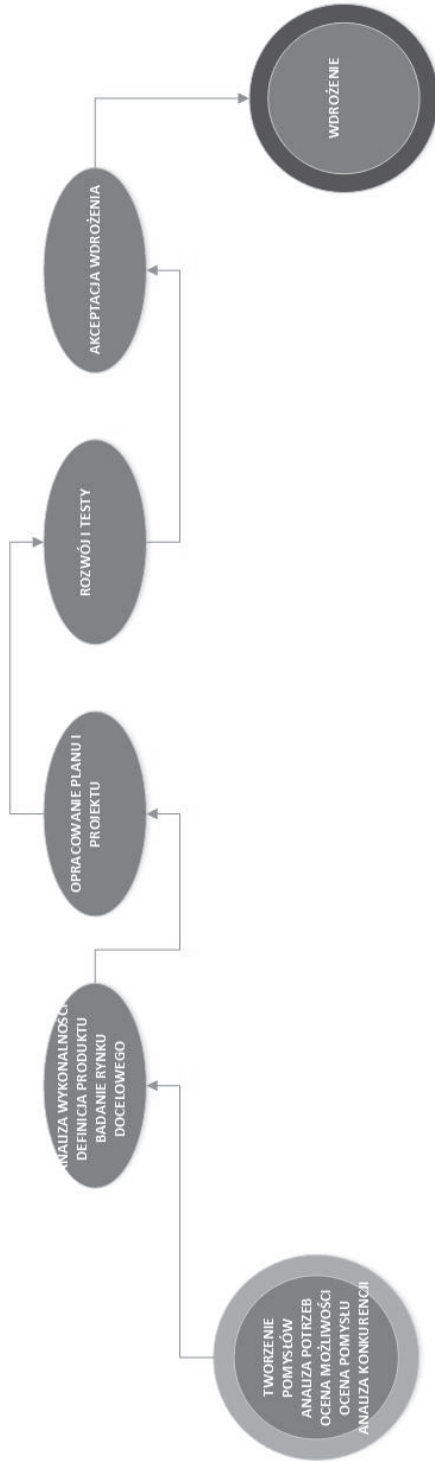
W powyższym rozumieniu pojęcia wyraźnie widać podejście techniczne, produktowe, zwane klasycznym.

W związku z ewolucją charakteru gospodarek w skali globalnej, z przemysłowych, przez usługowe do informacyjnych, pojęcie innowacji również musiało zmienić swój wymiar i wydźwięk, ponieważ cytowane podejście nie uwzględniało praktycznie innowacyjności w sektorze usług, o jakże istotnym współcześnie znaczeniu. W związku z powyższym, pojęcie innowacji musiało ewoluować. Jednak zanim podjęto wieloaspektową dyskusję i analizę pojęcia innowacyjności w kontekście usług, innowację definiowano jako wynalazek, który znalazł określone wykorzystanie – w ujęciu wąskim, natomiast w ujęciu szerszym do całego procesu, czyli ciągu różnorodnych czynności prowadzących do tworzenia, rozwijania oraz wdrażania nowych dla przedsiębiorstwa wartości w produktach lub nowych połączeń środków i zasobów (Niedzielski, Rychlik 2007). Postrzeganie innowacji jako procesu, a nie jedynie jego efektu wydaje się być kluczowe dla rozwoju współczesnego podejścia do innowacji. Pomijając kilka etapów ewolucji definiowania innowacji, jednak mając na uwadze część wspólną wszystkich przytaczanych podejść do rozumienia pojęcia, którą jest pewien wysiłek, zaangażowanie osoby lub osób, pomysłodawców, w kreowanie wartości dodanej, warto zastanowić się nad współczesnym rozumieniem innowacji. W XXI innowacja wydaje się być pojęciem bardzo szerokim, wielowymiarowym, bez jednoznacznych granic – jednak z wyraźną cechą wspólną: efekt wprowadzania danej innowacji, czy to w ujęciu procesowym, czy produktowym, winien prowadzić do rozwoju, zmian na lepsze, tworzyć wartość dodaną. Podstawowy model wdrażania innowacji w znaczeniu ogólnym przedstawiono na rysunku 1.

Współcześnie, pojęcie innowacji dostosowywane jest do warunków, w których jest opisywane i w kontekście sytuacyjnym, którego dotyczy. Generalizując, za innowację uznać można (Sundbo 1998):

- nowy produkt,
- nową usługę,
- nowy proces produkcji,
- nową strukturę organizacyjną lub zarządczą,

Rysunek 1
Wdrażanie innowacji – model ogólny



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Knosala (2014).

- nową koncepcję marketingową, nową koncepcję funkcjonowania na rynku, również w znaczeniu powiązań z innymi podmiotami (np. partnerstwo prywatno-publiczne).

Współcześnie, założyć można, że innowacją jest wszystko to co za nią uznamy, pod warunkiem, że przez odpowiednie kryteria i mierniki będziemy w stanie wykazać szeroko rozumiany rozwój zagadnienia, którego dotyczy. Tezę tę potwierdza definicja innowacji, pochodząca z New Oxford Dictionary, wyjaśniająca pojęcie jako „wprowadzenie czegoś nowego”. Z naukowego punktu widzenia, niezbędna jest jednak większa precyzja. Wydaje się być ona widoczna w definicji D. O’Sullivan’a i L. Dooleya, która określa innowacją jako „proces wprowadzania zmian dużych i małych, radykalnych i stopniowych (przyrostowych) w produktach, procesach i usługach. Rezultatem tych zmian jest wprowadzenie czegoś nowego do organizacji. Nowość ta dodaje wartość dla klienta i przyczynia się do wzrostu wiedzy organizacji” (Sullivan, Dooley 2009, za Knosala i in. 2014).

Złożoność pojęcia innowacji wydaje się być zjawiskiem korzystnym w kontekście globalnego trendu rozwoju przez innowacje, pozostawiając przedsiębiorstwom, organizacjom, regionom, jednostkom administracyjnym pole do działania. Na poziomie prawodawstwa europejskiego, *Strategia Lizbońska* wyznaczyła trendy dotyczące rozwoju technologicznego, cyfryzacji i ogólnego postępu społeczno-ekonomicznego przez współpracę międzynarodową i międzysektorową (akademia i biznes, publiczny i prywatny itp.) poddając różne narzędzia wsparcia, choćby finansowego (działania w obrębie funduszy strukturalnych czy programów ramowych). Trend ten jest kontynuowany w Strategii „Europa 2020” i na różnych poziomach lokalności, odzwierciedlany w strategiach rozwoju kraju, regionu czy miasta. Jest również trendem nieodwracalnym, ponieważ jak pisze R. Tyłżanowski: „postępująca globalizacja współczesnej gospodarki wpływa na jej coraz większą zmienność i nieprzewidywalność. Zachodzi więc konieczność tworzenia nowych lub usprawnionych rozwiązań, które będą mogły znaleźć zapotrzebowanie na współczesnym rynku” (Tyłżanowski 2013). Jednym słowem, aby móc odnaleźć stabilne miejsce dla swojej firmy czy organizacji na złożonym i zmiennym rynku, należy być gotowym na wdrażanie zmian prorozwojowych – innowacyjnych, w różnych trybach (*ad hock*, systemowym) i rodzajach (produktowym, organizacyjnym itp.). Takie organizacje, jak Eurostat czy OECD prowadzą liczne badania dotyczące innowacyjności w skali UE, poszczególnych krajów i regionów, opracowują materiały (jak *Oslo Manual*) promujące znaczenie i projektowanie innowacji lub (*Innovation Scoreboard*) w sposób bezpośredni wskazują mierniki innowacyjności i jej poziom w poszczególnych krajach.

Do określenia złożoności pojęcia innowacji należy wziąć pod uwagę jeszcze dwa aspekty: klasyfikację innowacji ze względu na obszar zastosowania oraz genezę i proces wdrażania innowacji. Jeżeli chodzi o pierwsze zagadnienie, to dotyczy ono powszechnie znanego podziału innowacji. Pierwszym typem innowacji ze względu na zastosowanie jest innowacja produktowa, najbardziej oczywista i łatwa w identyfikacji. Oznacza ona wprowadzenie wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone pod względem swoich cech lub zastosowań (Knosala i in. 2014). W turystyce innowacją produktową może być wprowadzenie oferty podróży do regionu, destynacji, do której wcześniej podróży nie oferowano (np. Czarnobył) czy stworzenie i wprowadzenie na rynek przez firmę Amadeus czy Travelport nowego rozwiązania technologicznego służącego do dokonywania rezerwacji hotelowych

i lotniczych. Innowacja procesowa polega na wdrożeniu nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy, wynikającej z konieczności zwiększenia efektywności, np. automatyzacja linii produkcyjnej. W branży turystycznej trudniej zdiagnozować tego typu innowacje, jednak można z tego punktu widzenia analizować np. ulepszenia, usprawnienia w procesie przepływu dokumentów w firmie, w procesie dokonywania rezerwacji. Innowacja marketingowa natomiast jest wdrożeniem nowych rozwiązań w koncepcji strategii cenowej, dystrybucji, promocji czy prezentacji produktu (koncepcja 5P), jak również wprowadzenie nowych rozwiązań (technologii) do strefy marketingu, jak *marketing automation*. W turystyce *marketing automation* to jeszcze *novum*, niewiele firm i regionów turystycznych wprowadza tego typu działania, jednak regiony i firmy, które są pionierami w tej dziedzinie sygnalizują osiąganie bardzo dobrych rezultatów, np. w badaniu profilu potencjalnego klienta i jego potrzeb.

Innowacja organizacyjna obejmuje zmiany struktury przedsiębiorstwa, organizacji i powiązań między poszczególnymi stanowiskami pracy lub zmiany jej kontaktów z otoczeniem, w tym z klientami. Ten rodzaj innowacji może dotyczyć również zasobów ludzkich, np. opracowania w przedsiębiorstwie, organizacji strategii szkoleniowej, mającej na celu podniesienie jakości i efektywności w pracy. Poszczególne rodzaje innowacji mogą występować lub być wdrażane łącznie. Z sektora turystycznego dobrym przykładem może być wdrożenie systemu rezerwacyjnego GDS (*Global Distribution System*), który umożliwia oferowanie nowej usługi – rezerwacji i wykupu biletów lotniczych. Żeby sprawnie i efektywnie owe systemy obsługiwać pracownicy powinni wziąć udział w cyklu szkoleń. Innowacja produktowa (według innych źródeł również technologiczna) łączy się z innowacją organizacyjną, może pociągać za sobą innowację procesową i dać podstawy do innowacji marketingowej.

Jeżeli chodzi o genezę innowacji to wyróżnić można dwa podstawowe (klasyczne) kierunki ich powstawania: *technology push* – czyli podażowy model przebiegu procesu innowacji oraz strategię *pull* – w której rynek niejako prowokuje innowację, przez generowanie potrzeby i konieczność znalezienia rozwiązania dla jej zaspokojenia. Wraz z rozwojem globalnego rynku, a zwłaszcza jego dynamiki, powstają nowe modele powstawania i wdrażania innowacji: podażowo-popytowy, model współpracy (wspólnego działania np. działów B+ R z dostawcami na rzecz kreowania innowacji) oraz najbardziej zaawansowanej strategii innowacyjnej, polegającej na stałym założeniu działań innowacyjnych bez względu na stan podaży i popytu, dla samej działalności rozwojowej. W zależności od rodzaju innowacji oraz jej genezy proces wdrażania może być mniej lub bardziej złożony, jednak założyć należy jego wieloetapowość i konieczność planowania oraz weryfikacji i oceny osiągniętych rezultatów.

Innowacyjność Polski i Wielkopolski

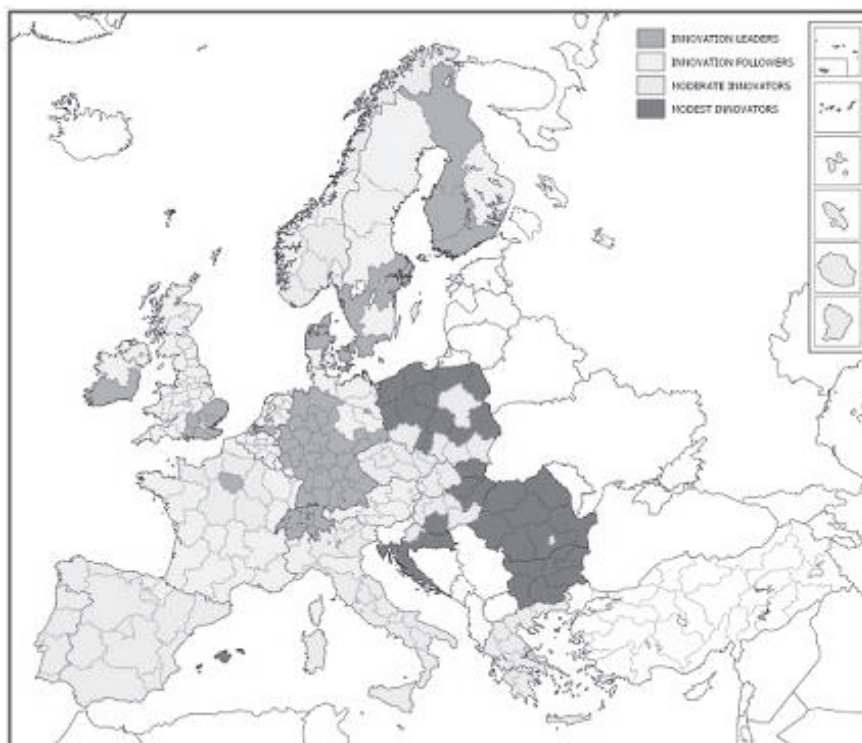
Pojęcie innowacyjności jest złożone i proces oceny innowacyjności w skali kraju i regionu jest skomplikowany. Takie badania jednak są prowadzone, a ich wyniki przedstawione i publikowane, choćby przez Unię Europejską, w kontekście realizacji celów strategicznych. Niestety, Polska w owych rankingach jak do tej pory wypada słabo. Ostatnie opracowanie

Komisji Europejskiej *Innovation Union Scoreboard 2014* przedstawia dane za rok 2013. W ogólnym ujęciu innowacyjności kraju, Polska plasuje się na 24. miejscu, zamykając grupę „umiarkowanych innowatorów”, wyprzedzając jedynie Łotwę, Rumunię i Bułgarię (*Innovation union Scoreboard 2014*). Ogólny poziom innowacyjności (*Summary Innovation Index*) jest obliczany na podstawie 25 wskaźników szczegółowych. W kategoriach pośrednich Polska zajmuje odpowiednio:

- sektor zasobów ludzkich – 18. miejsce,
- sektor badań naukowych – 26. miejsce,
- sektor finansowy – 16. miejsce,
- sektor aktywności firm, inwestycji – 16. miejsce,
- sektor innowatorów (liczba firm i organizacji innowacyjnych) – 26. miejsce.

Niepokojąca jest również niska dynamika rozwoju innowacyjności w Polsce, bowiem jej poziom w latach 2006-2013 praktycznie się nie zmienił, plasując się między 0,25-0,30, gdy wartości dla liderów innowacji (Szwecja, Dania) wynoszą 0,65-0,76. Wzrost innowacyjności w Polsce oceniany jest na 0,9% i plasuje nasz kraj na 25. miejscu spośród krajów Unii Europejskiej.

Rysunek 2 Innowacyjność regionów UE



Źródło: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/regional-innovation/> [dostęp: 10.03.2014].

W wymiarze regionalnym, cyklicznie opracowywany jest przez Unię Europejską *Regional Innovation Scoreboard*, w którym przedstawiane są dane bardziej szczegółowe, dla poszczególnych regionów. Główny, syntetyczny wskaźnik, opracowywany jest na podstawie 16 wskaźników cząstkowych dla wszystkich regionów Polski. 5 z nich określonych jest (*Regional Innovation Scoreboard 2014*) jako umiarkowanie innowacyjne, dalszych 11 ocenionych jest jako skromni innowatorzy (najniższa kategoria, w tym Wielkopolska). Sfery, w których Wielkopolska, podobnie jak pozostałe polskie regiony, są najniżej oceniane to np.: badania i rozwój – do 50% średniego poziomu europejskiego, badania i rozwój w sektorze prywatnym – poniżej 50% średniego poziomu europejskiego, innowacyjność w znaczeniu ogólnym MSP (małych i średnich przedsiębiorstw), jak i wymiarach szczegółowych – marketingowym, produktowym, organizacyjnym i technologicznym, patenty – poniżej 50% średniego poziomu europejskiego.

Równie mało optymistycznie prezentuje Polskę raport organizacji OECD. Stwierdza się w nim, że mimo że gospodarka Polski w wyróżniający sposób poradziła sobie z kryzysem oraz że firmy działające na rynku międzynarodowym stają się coraz bardziej konkurencyjne – poziom innowacyjności jest niski, podobnie jak niezadowolająca jest współpraca świata nauki ze światem biznesu (przemysłu, usług) (*Science and Innovation 2012 OECD for Poland 2013*). Podsumowując, innowacyjność Polski oceniana jest dość nisko. Podobnie określany jest poziom innowacyjności poszczególnych regionów, w tym Wielkopolski. W poszczególnych sektorach gospodarki sytuacja może się różnić, jednak w wymiarze ogólnym, zarówno nominalnym (wartości poszczególnych wskaźników), jak i porównawczym (w stosunku do innych krajów UE) pozostaje wiele do zrobienia.

Innowacyjność usług turystycznych

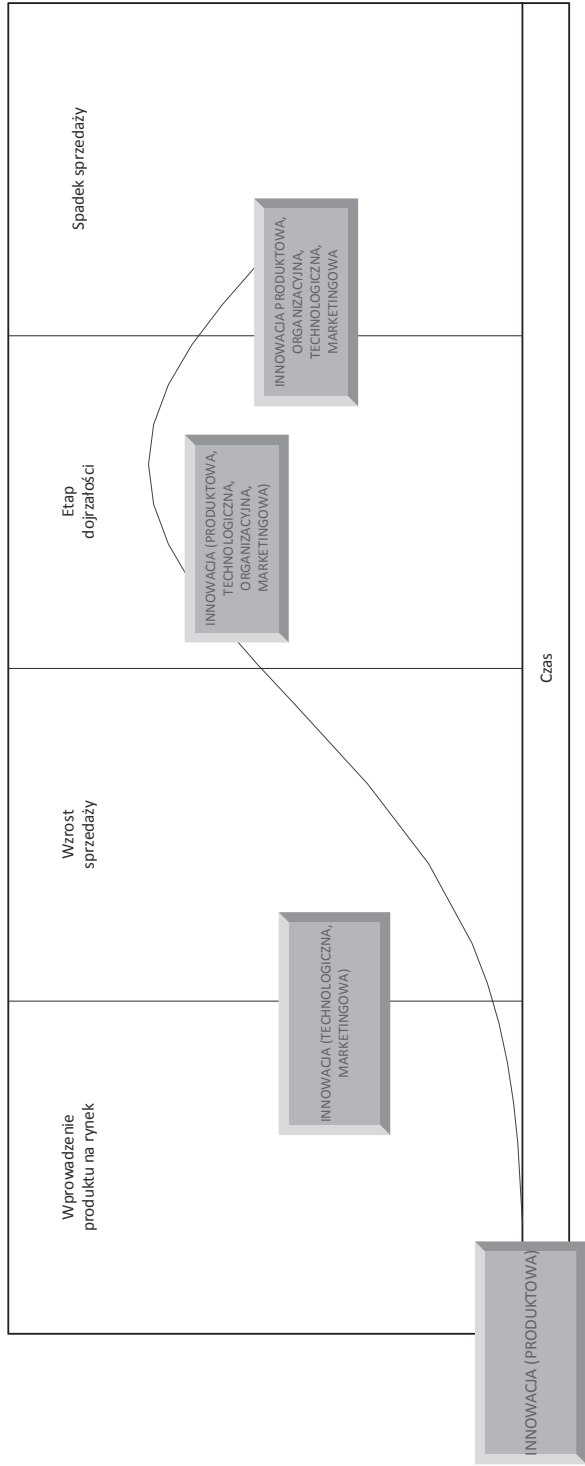
Sektor usług odgrywa w gospodarkach wysoko rozwiniętych szczególną rolę, generując dużą część PKB. Zagadnienie innowacyjności usług w tradycyjnym podejściu odgrywało dość peryferyjną rolę. Większość badań nad innowacyjnością dotyczyła sfery produkcyjnej, w której zdecydowanie łatwiej o obiektywizm. Współcześnie, zagadnienie innowacyjności usług zaczyna budzić większe zainteresowanie badaczy między innymi ze względu na to, że sektor usług odgrywa ważną rolę we wzroście gospodarczym oraz tworzeniu nowych miejsc pracy. Bez wątpienia, istnieje silna relacja między wprowadzeniem innowacji (o różnym wymiarze) a sukcesem rynkowym. Ze względu na powyższy fakt, tematyka innowacyjności, poruszana pierwotnie w kategoriach technologicznych lub produktowych (materialnych) musiała zostać również przeniesiona na grunt sektora usługowego. Oczywiście jest, że nieco innego rozumienia procesów innowacyjnych, a nawet definiowania samej innowacji będzie wymagał usługowy punkt odniesienia. Najtrafniejszym rozumieniem innowacji w tym kontekście wydaje się być przygotowanie i dokonywanie postępowych zmian w działalności gospodarczej przedsiębiorstw usługowych, z myślą przede wszystkim o konsumentach (Jagielski 2008). W powyższym podejściu zwraca uwagę ukierunkowanie na maksymalizację zadowolenia potencjalnego klienta. Przedstawienie konsumenta jako docelowego odbiorcy innowacji uwydatnia definicja przytaczana w publikacji PARP pt. „*Innowacyjność w usługach*” (2011), która określa inno-

wację jako „nową wartość, produkt lub rozwiązanie czy ulepszenie istniejących już rozwiązań, powstałe w wyniku ludzkiej kreatywności i wykorzystane przez innych ludzi. Innowacyjność to tworzenie wartości a nie wynalazczość, dlatego obejmuje wszystkie kroki – od pomysłu, po sukces rynkowy”. Taka definicja wydaje się być bliższa sektorowi usług turystycznych. Usługowy, w przeważającym stopniu, charakter sektora turystycznego, ze względu na jednoczesność produkcji i konsumpcji, uwarunkowany jest popytem, stąd szczególnie aspekt odbioru rynkowego innowacji, jej komercjalizacji.

Dodatkowo, współczesna charakterystyka rynku usług turystycznych, wysoce nasyconego i dynamicznego, sprawia, że jakość i charakter oferty musi być praktycznie na bieżąco weryfikowane. Stąd konieczność wdrażania innowacji w turystyce. W sferze instytucjonalnej można dostrzec dwie formy innowacyjnych rozwiązań – klastry turystyczne oraz systemy sieciowe, które na poziomie lokalnym, w celu zwiększenia konkurencyjności, polegają na nawiązywaniu współpracy czasowej lub trwałej, na rzecz rozwoju branży. Przy współczesnym postrzeganiu produktu turystycznego, definiowanego „jako atrakcje i cechy otoczenia, urządzenia i usługi, dostępność komunikacyjną, wizerunek odwiedzanego obszaru i cenę, której wysokość w relacji do jakości także jest elementem wizerunku” (Dziedzic 2012), takie rozwiązanie organizacyjne (innowacja organizacyjna lub instytucjonalna w rozumieniu różnych klasyfikacji) jest narzędziem kreowania marki regionu. Wiarygodny, ciekawy i atrakcyjny wizerunek destynacji turystycznej może przynieść korzyści wszystkim przedsiębiorcom świadczącym usługi w regionie z racji zwiększenia zainteresowania produktem i co za tym idzie, zwiększenia liczby turystów. W ten sposób realizuje się korzyść ze współpracy w obrębie klastrów lub sieci lokalnych. W tak złożonej branży jak turystyka, wielość kontekstów wdrażania innowacji, genety i charakteru sprawia, że możemy je klasyfikować na wiele sposobów.

Spójne postrzeganie produktu turystycznego przez uczestników rynku występujących po obu jego stronach, zarówno popytowej, jak i podażowej, jest bardzo trudne. Dla turysty pochodzącego np. z Australii, Indii, czy Chin mało prawdopodobne jest, że Poznań czy nawet Wielkopolska zaistnieją jako produkt turystyczny. Na jego poziomie odbioru jako produkt turystyczny będą funkcjonować poszczególne kraje lub nawet kontynenty (Europa jako destynacja). Inną perspektywę będą mieli turyści pochodzący z krajów ościennych, mający nieco większą świadomość atrakcji turystycznych występujących w danym kraju, jednak nadal produkt regionalny może być niewystarczająco atrakcyjny. Dla turysty krajowego natomiast wymiar regionu może okazać się wystarczający jako cel podróży. Jakie konsekwencje ma tak różnorodne postrzeganie produktu turystycznego? Niejednorodne rozpoznawanie marki przez różne segmenty odbiorców powinno uświadomić organizatorom turystyki na poziomie regionalnym po pierwsze – istotę segmentacji rynku potencjalnych odbiorców (skierowanie usług, produktów na nowy rynek, mimo, że z punktu widzenia geograficznego ów rynek już istniał, jest innowacją), po drugie – konieczność różnicowania produktów w zależności od docelowego rynku. Produkt *Kulturalny Poznań* czy nawet *Szlak drewnianych kościołów Polski Południowej* nie ma szans wzbudzenia zainteresowania wśród turystów z Chin czy Australii. W takim przypadku niezbędny jest dużo szerszy punkt widzenia, interdyscyplinarność i współpraca – międzyregionalna lub nawet międzynarodowa.

Rysunek 3
Cykl życia produktu z uwzględnieniem potencjalnych momentów wdrażania innowacji



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 1

Rodzaje innowacji w turystyce wraz z przykładami

Wyszczególnienie	<i>Ad hoc</i>	Projektowe podejście do wprowadzania innowacji	Innowacja jako jedna z funkcji przedsiębiorstwa lub organizacji/ proces uczenia się i rozwoju organizacji (w organizacji występuje jednostka badawcza, „dział innowacji”)
Innowacja produktowa	– sprzedaż agencyjna „nowego” produktu	– powstawanie sprzętu zwiększającego bezpieczeństwo i komfort podczas uprawiania turystyki aktywnej (tytanowe raki do wspinaczki górskiej, samorozkładające się, lekkie namioty, nowa konstrukcja i materiały, z których wykonywane są narty) – nowe rodzaje turystyki: <i>experience tourism</i> , agroturystyka – inne formy turystyki niszowej – opracowywanie nowych kierunków przez touroperatorów	brak
Innowacja marketingowa	– zmiana strategii marketingowej (cena, nowe rodzaje promocji) w reakcji na sytuację rynkową	– <i>social media</i> (kampanie) – aplikacje medialne	brak
Innowacja technologiczna	brak – innowacja technologiczna zawsze powinna mieć co najmniej wymiar procesu	– aplikacje medialne: (np. GPS Wielkopolska) – wdrażanie systemów Global Distribution System	– linie lotnicze opracowujące nowe technologie sprzyjające efektywności, ekologizacji – technologie proekologiczne stosowane w autokarach (niskoemisyjne, hybrydowe) – rozwiązania ekologiczne stosowane w hotelarstwie – „zielone budynki”
Innowacja organizacyjna	– reakcja na zmieniające się, nieplanowane sytuacje personalne, zarządcze czy lokalowe (innowacja radykalna)	– wykorzystywanie niekonwencjonalnych form transportu (zwierzęta, helikopter, wodolot, szybowiec) – „presumpcja” (samodzielne tworzenie pakietów turystycznych) produkcja i konsumpcja – struktura organizacyjna/ rodzaj współpracy – partnerstwo publiczno-prywatne	brak
Innowacja procesowa	brak	– system szkoleń dla pracowników firmy turystycznej wdrażającej	brak

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Innowacje w turystyce* (2013).

Rozwiązania innowacyjne mogą odgrywać kluczową rolę na różnych etapach rozwoju cyklu życia produktu. Owe momenty zaprezentowano na rysunku 3.

Warto zastanowić się nad procesem powstawania innowacji. Wyróżnić wówczas można innowacje *ad hock* – wdrażane w odpowiedzi na bieżącą sytuację rynkową, często ze względu na chwilową porażkę lub przeciwnie – sukces przedsiębiorstwa. Inny model stanowi projektowe, procesowe podejście do wdrażania innowacji oparte na przemyślanym planie, który zapoczątkowany jest przez ideę, rozwijany na poziomie planu, projektu, dalej opracowywany, weryfikowany i wdrażany (w uproszczeniu). Taka sytuacja wydaje się być w turystyce najczęstsza, bez względu na to, czy mówimy o innowacji produktowej, organizacyjnej czy marketingowej.

Przedstawiony podział działań innowacyjnych jest umowny. W praktyce mogą mieć one charakter pośredni – nie jest to najbardziej istotne zagadnienie z punktu widzenia praktycznego. Natomiast niezmiernie istotne jest uświadomienie szeroko rozumianej branży turystycznej, że działalność innowacyjna nie powinna, a nawet nie może omijać sektora usług. Podnoszenie świadomości znaczenia innowacji jako czynnika przysparzającego wartości dodanej, może przyczynić się do rozwoju branży turystycznej.

Warto zauważyć, że w procesie wdrażania innowacji istotną, a w sektorze usług – kluczową rolę odgrywa człowiek. Bez względu na to, jak bardzo innowacja kojarzy się z postępem technologicznym, na początku tego procesu – jest idea, która nie powstaje w próżni.

Rozwiązania innowacyjne w turystyce – Best practices w Polsce i Europie

Wiele nadziei w Polsce sektor turystyczny wiązał z perspektywą finansową 2007-2013. Większość funduszy w ramach programu Innowacyjna Gospodarka przeznaczonych na rozwój turystyki dotyczyła promocji Polski oraz rozwoju produktów turystycznych (o charakterze ponadregionalnym). Dodatkowo wiele inwestycji poczyniono w ramach regionalnych programów operacyjnych.

Na poziomie ogólnopolskim przygotowano 21 projektów, które w założeniu miały mieć wymiar międzyregionalny, jednak w rzeczywistości jedynie *Bug – rajem dla turysty* (zaangażowane województwa mazowieckie, podlaskie, lubuskie) i *Południowo Zachodni Szlak Cysterski* (województwa dolnośląskie, małopolskie, opolskie, śląskie) miało taki charakter w znaczeniu przestrzennym. Wiele z projektów miało powstać na bazie wcześniej istniejących produktów turystycznych (szlaków, atrakcji), a podejmowane działania miały charakter rozbudowy czy rewitalizacji (w ujęciu szerokim – rozumianych jako innowacje).

Jednym z najbardziej spektakularnych projektów jest Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu (najwyższe dofinansowanie z UE – 50, 4 mln zł), które przynajmniej w pierwszych miesiącach istnienia wydaje się być sukcesem (w pierwszym tygodniu od otwarcia odwiedziło je 2,5 tys. turystów). Wielu z laureatów konkursu *Polska Pięknieje* realizowanego na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, mającego na celu

promocję możliwości korzystania ze środków unijnych, z pomocą dofinansowania europejskiego stworzyło innowacyjne projekty o zasięgu lokalnym bądź regionalnym. Dodatkowo, mnożyć można projekty noszące znamiona innowacji w sektorze SMSE (Small and Medium Size Enterprises), z których na czoło wydaje się wysuwać sektor gospodarstw agroturystycznych oraz inwestycji na obszarach wiejskich.

Dlaczego więc powszechne jest ogólne odczucie i stwierdzenie, że branża turystyczna w Polsce jest umiarkowanie innowacyjna? Kluczowe wydają się być dwa aspekty: podejście w większości sytuacji lokalne, mało kompleksowe, mało systemowe oraz niewielki stopień technologizacji. Wizerunek Polski jako destynacji turystycznej jeszcze do niedawna był jeśli nie negatywny (jedno z szarych, nienowoczesnych państw bloku post-komunistycznego, tradycyjne w negatywnym tego słowa znaczeniu, bez charakterystycznej tożsamości i wyróżniających walorów), to neutralny. Jak stwierdza się w badaniu Laboratorium Badań Społecznych, dzięki intensyfikacji działań na rzecz promocji poszczególnych miast i regionów, jak i całej Polski, mimo że wizerunek nadal jest mało wyrazisty, to ulega polepszeniu. Dlatego też działania na rzecz rozwoju turystyki w Polsce wymagają wielopłaszczyznowych działań, w rozumieniu różnych sektorów gospodarczych, jak i różnych wymiarów: lokalnego, regionalnego i ogólnokrajowego.

Przykładem dobrej praktyki w ujęciu systemowym, dalekowzrocznym wydaje się być działalność na rzecz innowacji w krajach skandynawskich. Mimo niezaprzeczalnych walorów, zwłaszcza przyrodniczych, turystyka w owym regionie Europy ma wymiar umiarkowany, a jej wkład do GDP poszczególnych krajów jest niższy niż średnia europejska (Szwecja – 2,9% GDP).

Tabela 2

Rozwój turystyki w krajach skandynawskich w roku 2011

Kraj	Populacja (w mln)	Liczba turystów (w mln)
Szwecja	5,006	9,4
Dania	7,36	5,5
Finlandia	4,192	5,4
Norwegia	4,76	4,9

Źródło: <http://www.indexmundi.com/facts/...../international-tourism> [dostęp: 10.03.2014].

Liderem jest Szwecja, w której mimo, że nominalna liczba turystów nie jest może imponująca, to innego wymiaru nabiera, gdy porównamy ją z liczbą mieszkańców (liczba turystów odwiedzających Szwecję 2 razy przekracza liczbę mieszkańców wg danych za rok 2010). Niemniej jednak uznano, że w dziedzinie turystyki pozostało jeszcze wiele do zrobienia. Zagadnienie to potraktowano kompleksowo, zgodnie z wcześniej rozważaną współczesną wizją produktu turystycznego, międzyregionalnego. Projekty na rzecz innowacyjności w turystyce koordynuje Nordic Innovation Center. Przykłady projektów, które zdecydowanie można przedstawić jako *best practicies* przedstawione zostały poniżej.

- 1) *Youth Spaces and The Alpine Tundra regions*: wykorzystanie technologii mobilnej i serwisów społecznościowych w zachęceniu młodzieży do odwiedzania regionu.
- 2) *Travel 2.0 Promotion in Asia and Pacific* – promowanie turystycznych walorów krajów nordyckich w krajach azjatyckich na podstawie danych zbieranych przez specjalnie stworzoną platformę, analizującą wrażenia z podróży do krajów nordyckich, oczekiwań, poszukiwanych usług i produktów. Jest to przykład bardzo innowacyjnego podejścia (nawet w wymiarze technologicznym) do kreowania produktu na podstawie segmentacji rynku i poszukiwania nowych rynków odbiorców.
- 3) SILAB – platforma elektroniczna: laboratorium innowacji usług, promujące innowacyjność w turystyce – ma na celu koordynację działań różnych sektorów gospodarki, bezpośrednio i pośrednio działających w turystyce, w celu wymiany doświadczeń, *best practices* oraz nawiązywania kontaktów, tworzenia projektów na rzecz rozwoju turystyki.
- 4) *Today's Lead User Shows Tomorrow's Mainstream Tourist Offerings* – podkreślenie roli indywidualnego turysty w kreowaniu wizerunku obszaru, głównie przez rozwój zasięgu mediów społecznościowych.

W przedstawionych projektach widoczne jest zaangażowanie nowoczesnych technologii, kompleksowe pojmowanie produktu turystycznego oraz współpraca międzysektorowa, która może być dla Polski doskonałą wskazówką (Kukian 2012).

Podsumowanie

Odpowiedź na pytanie, czy innowacja (lub innowacyjność) jest przewagą konkurencyjną w XXI wydaje się być retoryczne. Przedsiębiorstwa, regiony, kraje nie tylko stawiają sobie za cel podniesienie poziomu innowacyjności, identyfikując tego typu działania jako cele strategiczne (*Strategia rozwoju kraju 2020* – Cel II.3: Zwiększenie innowacyjności gospodarki, *Strategia Rozwoju województwa Wielkopolskiego 2002* – Cele Horyzontalne – 5. Innowacje itp.), ale opracowują szczegółowe plany ich realizacji. Dodatkowo, liczne organizacje (jak OECD, World Bank) oceniają według określonych wskaźników innowacyjność na różnych płaszczyznach przestrzennych lub sektorowych krajów i regionów. Unia Europejska niejako wymusza, a co najmniej motywuje do działalności innowacyjnej – przez dystrybucję wsparcia finansowego dla projektów innowacyjnych traktowanych priorytetowo. Poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań może stanowić strategię rozwoju przedsiębiorstwa, może też stanowić reakcję na sytuację rynkową lub wewnątrz przedsiębiorstwa – w każdym przypadku będzie oznaczać postęp.

W turystyce działalność innowacyjna wydaje się być mniej spektakularna niż w dziedzinach bardziej opartych na technologii, jednak zgodnie ze współczesnym rozumieniem innowacji, nie można branży turystycznej odmawiać innowacyjności z zasady. W Polsce działania innowacyjne w sektorze turystycznym mają charakter innowacji produktowych, organizacyjnych lub marketingowych, w mniejszym stopniu technologicznych (jak np. w krajach nordyckich). Ta tendencja powinna wkrótce zostać zmieniona, ponieważ na tak

wysocze nasyconym rynku przewagę konkurencyjną zdobędą ci uczestnicy rynku, którzy będą w posiadaniu wszechstronnych informacji dotyczących potrzeb swoich klientów. Sukces rynkowy będzie bardziej prawdopodobny w sytuacji, w której świadczący usługi turystyczne będą trafnie analizowali rynek i w efektywny sposób kreowali produkt oraz kierowali go do precyzyjnie określonego segmentu odbiorców, zwiększając prawdopodobieństwo odpowiedzi na zróżnicowane potrzeby i możliwości uczestników strony popytowej rynku turystycznego.

Bibliografia

- Dziedzic E. (2012), *Zaangażowanie finansowe sektora publicznego w rozwój podaży turystycznej w miastach, Turystyka na obszarach miejskich – uwarunkowania rozwoju, narzędzia promocji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, Katowice.
- Innowacje w turystyce w kontekście ponadnarodowym*, Kukian J. (2012), http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_86196.asp?soid=AAE697C0D0C045BCAD0F7A20915A76A1 [dostęp: 1.03.2014].
- Innowacyjność w usługach* (2011), PARP, Klub Innowacyjnych Przedsiębiorstw, Warszawa, http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/file/INNOWACYJNA_FIRMA/KIP/Publikacje/Zeszyt_Innowacje_w_sektorze_uslug.pdf [dostęp: 10.03.2014].
- Innowacyjne produkty turystyczne* (2014), „Aktualności Turystyczne”, <http://www.aktualnosciturystyczne.pl/produkt-turystyczny/innowacyjne-produkty-turystyczne> [dostęp: 10.03.2014].
- Innowacje w turystyce* (2013), wywiad z prof. J. Berbeką, „Innowacyjny Start”, nr 4(13) Grudzień, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, http://patenty.bg.agh.edu.pl/graf/Innowacyjny_start_4_2013.pdf [dostęp: 15.02.2014].
- Innowacyjni* (2009), „Biuletyn Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka”, nr 3, http://www.poig.gov.pl/dzialaniapromocyjne/documents/innowacyjni_03_2009.pdf [dostęp: 20.02.2014].
- Innovation Union Scoreboard 2014*, European Commission, UE 2014, Belgium, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius-2014_en.pdf [dostęp: 15.02.2014].
- Jagielski M. (2008), *Uwarunkowania innowacji w sektorze usług*, (w:) Babiak J. (red.), *Fundusze europejskie a innowacyjność polskiej gospodarki*, Studio Emka, Warszawa.
- Knosala R., Boratyńska-Sala A., Jurczyk-Bukowska M., Moczala A. (2014), *Zarządzanie innowacjami*, PWE, Warszawa.
- Niedzielski P., Rychlik K. (2007), *Innowacje w sektorze produkcyjnym i usługowym – odmiennosc czy podobienstwo?*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 8.
- Regional Innovation Scoreboard, Enterprise and Industry*, European Union, Belgium 2012, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ris-2012_en.pdf [dostęp: 15.02.2014].
- Science and Innovation 2012 OECD for Poland* (2013), OECD, <http://www.oecd.org/poland/sti-outlook-2012-poland.pdf> [dostęp: 10.01.2014].
- Strategia rozwoju kraju 2020* (2012), Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, http://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/Polityka_rozwoju/SRK_2020/Documents/Strategia_Rozwoju_Kraju_2020.pdf [dostęp: 20.01.2014].

Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego 2020 (2012), Zarząd Województwa Wielkopolskiego, Załącznik do Uchwały NR XXIX/559/12 Sejmiku Województwa Wielkopolskiego z dnia 17 grudnia 2012 roku, Poznań.

Sundbo J. (1998), *The Theory of Innovation*, Edward Edgar Publishing Limited, UK.

Tylżanowski R. (2013), *Wpływ innowacji na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, nr 25, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.

Innovativeness as a Tool of Shaping Competitive Advantage of Tourist Regions

Summary

In her article, the author presented the notions and importance of innovations in the context of enterprises as well as more complex structures – tourist regions. An overriding aim is to show the importance of innovations as a tool of development.

In the contemporary market for tourist services (and not only), innovativeness in various dimensions (product, organisational, marketing or technical) is the must and condition of long-term functioning and market success. An analysis of data, literature and cases has led to drawing the following conclusions:

- The sector of tourist services in Poland is moderately innovative.
- Relatively seldom are technological innovations, particularly in case of the sector of travel offices and strategic marketing.
- Innovativeness is a condition for enterprise development in the long run.
- Innovativeness of the tourist region may affect formation of a positive image, contribute to building a stable brand and competitive advantage.
- In the contemporary tourist market, measures for innovations seem to be the must.

In her article, the author also touched the problem of the process of innovativeness management as well as she presented exemplary models of processes in various organisations that may be practical implications of innovation implementation. Additionally, an analysis of various types of innovations and levels of implementation thereof (enterprise, town) should help to realise the multiplicity of possibilities to undertake innovative measures from the organisational point of view as well as various aspects of novelties which lead to the common denominator – development.

The article is of the nature of conceptual analysis of the problem and review of literature. It is an introduction to undertaking further empirical surveys aimed at an objective evaluation of innovativeness of the tourist sector in Great Poland based on definite criteria and measures.

Key words: innovativeness of tourist services, innovativeness of services, tourist region.

JEL codes: A10, F63, H70, O31

Иновационность как инструмент формирования конкурентного преимущества туристических регионов

Резюме

В статье представили понятия и значение инноваций в контексте предприятий, а также более сложных структур – туристических регионов. Основная цель – указать значение инноваций как инструмента развития.

На современном рынке туристических услуг (и не только) инновационность в разном выражении (продуктовом, организационном, маркетинговом или техническом) – необходимость и условие длительного функционирования и рыночного успеха. Анализ данных, литературы и конкретных случаев привел к следующим выводам:

- Сектор туристических услуг в Польше умеренно инновационный.
- Относительно редки технологические инновации, особенно в случае сектора бюро путешествий и стратегического маркетинга.
- Иновационность – условие развития предприятия на длительную перспективу.
- Иновационность туристического региона может влиять на формирование положительного облика, способствовать формированию стабильной марки и конкурентного преимущества.
- На современном туристическом рынке действия в пользу инноваций представляются необходимостью.

В статье затронули также вопрос процесса управления инновационностью, а также представили примерные модели процессов в разных организациях, которые могут быть практическими импликациями внедрения инноваций. Дополнительно анализ разных видов инноваций и уровней их внедрения (предприятие, город) должен помочь осознать множество возможностей предпринимать инновационные действия с организационной точки зрения и разных аспектов новинок, которые ведут к общему знаменателю – развитию.

Статья имеет характер концептуального анализа проблемы и обзора литературы. Она представляет собой вступление к дальнейшим эмпирическим исследованиям, преследующих собой цель объективной оценки инновационности туристического сектора в Великой Польше на основе определенных критериев и измерителей.

Ключевые слова: инновационность туристических услуг, инновационность услуг, туристический регион.

Коды JEL: A10, F63, H70, O31

Artykuł nadesłany do redakcji w sierpniu 2014 r.

© All rights reserved

Afiliacja:

mgr Anna Królikowska -Tomczak
Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
Pracownia Integracji Europejskiej oraz Prawa Gospodarczego
ul. Strzelecka 11
61-845 Poznań
tel.: 61 665 33 94
e-mail: Ania.krolikowska78@gazeta.pl