

## Systemy generowania innowacji a małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne

Jacek Gancarczyk\*

**Słowa kluczowe:** innowacje, system innowacji, małe i średnie przedsiębiorstwa, przedsiębiorstwo turystyczne

**Keywords:** innovations, innovation system, small and medium sized enterprises, tourist enterprise

**Synopsis:** W artykule przedstawiono wybrane wyniki badań opartych na studiach literaturowych oraz analizie własnych i cudzych badań empirycznych dotyczących systemów generowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach turystycznych. Głównym celem badań było prześledzenie samych innowacji oraz różnych systemów ich generowania, które mają wpływ na małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne w aspekcie globalizacji i pojawiających się zagrożeń kryzysowych. Generowanie innowacji przez wspomniane systemy wynika z kumulacji specjalistycznej wiedzy, gęstości instytucjonalnej, efektów powiązań sieciowych i różnych ich konfiguracji

### Wstęp

W turystyce systemy generowania innowacji odgrywają kluczową rolę w osiągnięciu przez przedsiębiorstwa trwałej przewagi konkurencyjnej. Globalizacja oraz pojawiające się zagrożenia kryzysowe wywierają presję na zwiększenie aktywności innowacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych, od której zależy co najmniej ich przetrwanie, a z pewnością dalszy wzrost i rozwój. Działalność w ramach gospodarki turystycznej wymusza komplementarne rozwijanie różnych rodzajów innowacyjności [Gołembski, 2007], ponieważ zwłaszcza małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne różnią się poziomem innowacyjności, m.in. w zależności od przyjętej strategii działania, rodzaju działalności, kwalifikacji kadry pracowniczej i otoczenia rynkowego.

Celem artykułu jest przedstawienie innowacji oraz różnych systemów generowania innowacji mających wpływ na małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne w aspekcie globalizacji oraz pojawiających się zagrożeń kryzysowych. W poszczególnych częściach przedstawiono wybrane systemy generowania innowacji, takie jak klaster, regionalna sieć innowacyjna, regionalny system innowacyjny, a następnie charakterystykę małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych oraz ich innowacyjność. Generowanie innowacji przez wspomniane systemy wynika z kumulacji specjalistycznej wiedzy, gęstości instytucjonalnej, efektów powiązań sieciowych i różnych ich konfiguracji. Systemy generowania innowacji nie mogą być oparte na ofercie nieukierunkowanej. Nie jest wówczas możliwe dopasowanie narzędzi wsparcia innowacyjności, ponieważ firmy z różnych branż mają różne potrzeby i oczekiwania. W zakresie innowacyjności są to zazwyczaj oczekiwania i potrzeby o charakterze specjalistycznym, dlatego warto skierować ofertę do najbardziej konkurencyjnych branż, w których region się specjalizuje i które stanowią jego wizytówkę. Opracowanie opiera się na studiach literaturowych oraz analizie własnych i cudzych badań empirycznych.

### Systemy generowania innowacji

Systemy generowania innowacji stanowią zbiór różnorodnych podmiotów (aktorów), wpływających na procesy innowacji oraz powiązań (relacji) zachodzących między nimi.

---

\* Dr Jacek Gancarczyk, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie.

Stanowią systemy podmiotów, interakcji i zdarzeń, które w wyniku synergii powstają na konkretnym terytorium i prowadzą do zwiększenia zdolności absorpcji i dyfuzji innowacji. Ten całokształt powiązanych ze sobą czynników instytucjonalnych i strukturalnych mających wpływ na generowanie, selekcjonowanie i wchłanianie innowacji, tworzących jednocześnie otoczenie, w ramach którego formułowana i realizowana jest polityka innowacyjna, określaną jest mianem systemów innowacji [Edquist, 1997, s. 14]. Taka definicja podkreśla systemowe podejście do innowacji, na podstawie którego system innowacji współtworzą nie tylko instytucje tworzące wiedzę, ale także wzajemne relacje między instytucjami oraz interakcje w procesie tworzenia i komercjalizacji wiedzy.

Każdy system innowacji posiada zewnętrzne ograniczenia, które determinują następujące cztery formy:

- Narodowy System Innowacji (NSI),
- Regionalny System Innowacji (RSI),
- Sektorowy System Innowacji (SSI),
- Technologiczny System Innowacji (TechSI).

Pojęcie systemu innowacyjnego zostało zastosowane pierwszy raz przez Ch. Freemana, według którego Narodowy System Innowacyjny (NSI) obejmuje całokształt powiązanych ze sobą czynników instytucjonalnych i strukturalnych mających wpływ na generowanie, selekcjonowanie i wchłanianie innowacji zarówno technicznych, jak i pozatechnicznych [Freeman, 1982, s. 407–408]. Komplementarną do tej propozycji definicję przedstawił S. Metcalfe, według którego NSI winien być definiowany jako kompleks wyodrębnionych instytucji, które wspólnie lub indywidualnie wnoszą wkład w rozwój nowej ekonomii (tzw. ekonomii wiedzy), tworząc jednocześnie otoczenie (bazę), w ramach którego rząd formułuje i realizuje politykę innowacyjną [Metcalfe, 1995, s. 409–512]. Dlatego NSI jest elementem instytucjonalnym w realizowanej przez dane państwo polityce innowacyjnej.

Badania nad innowacyjnością przedsiębiorstw przeprowadzone w ramach *Community Innovation Survey* (Wspólnotowego Badania Innowacyjności) [European Commission, 1994] wskazują, że znacznie więcej interakcji i współpracy można zaobserwować między elementami systemu innowacji na poziomie regionu niż kraju i to pomimo postępującego procesu globalizacji oraz pojawiających się zagrożeń kryzysowych. Wiedza teoretyczna daje podstawy do postawienia tezy mówiącej, że system innowacyjny na poziomie regionu (RSI) jest skuteczniejszy w rozwiązywaniu problemów kryzysowych niż na poziomie kraju (NSI). Koncepcja RSI koresponduje również z koncepcją klastra oraz regionalnej sieci innowacyjnej. Dlatego użyteczne jest podkreślenie rozróżnienia pomiędzy klastrem i regionalną siecią innowacyjną oraz RSI.

**Tab. 1.** Klaster a regionalna sieć innowacyjna i regionalny system innowacyjny (*Cluster, the regional innovation network and the regional innovation system*)

Pojęcie ( <i>Term</i> )	Znaczenie ( <i>Meaning</i> )
Klaster	Geograficzna koncentracja firm pozostających we wzajemnych zależnościach, w ramach tego samego lub powiązanych sektorów
Regionalna Sieć Innowacyjna	Zorganizowana kooperacja między firmami, oparta na zaufaniu, normach i zasadach, które wzmacniają innowacyjną aktywność przedsiębiorstw
Regionalny System Innowacji (RSI)	Kooperacja obejmująca nie tylko firmy, ale także instytucje i organizacje otoczenia, dla rozwoju i rozpowszechniania wiedzy

Źródło: [European Commission, 2002, s. 12–13].

Z regionalną siecią innowacyjną w klastrze mamy do czynienia, gdy kooperacja przedsiębiorstw w dziedzinie innowacji nabiera zorganizowanego charakteru. Gdy natomiast do tej kooperacji włączają się instytucje i organizacje otoczenia, oferując wsparcie procesów innowacyjnych, powstaje RSI. To ujęcie wskazuje na zróżnicowanie poziomu rozwoju klastrów, od spełniających fundamentalne kryteria identyfikacji, przez formy, w których obecne są regionalne sieci innowacyjne, aż po branżowe aglomeracje zorganizowane według wzorca regionalnych systemów innowacji. Natomiast RSI pełni funkcję narzędzia zarządzania rozwojem regionalnym i lokalnym poprzez tworzenie, absorpcję, rekombinację, dystrybucję i wykorzystanie wiedzy oraz innowacji w regionie. Może być źródłem wartości dodanej innowacyjnego łańcucha wartości gospodarki regionalnej na poziomie wewnętrznym (dla interesariuszy regionalnych/lokalnych).

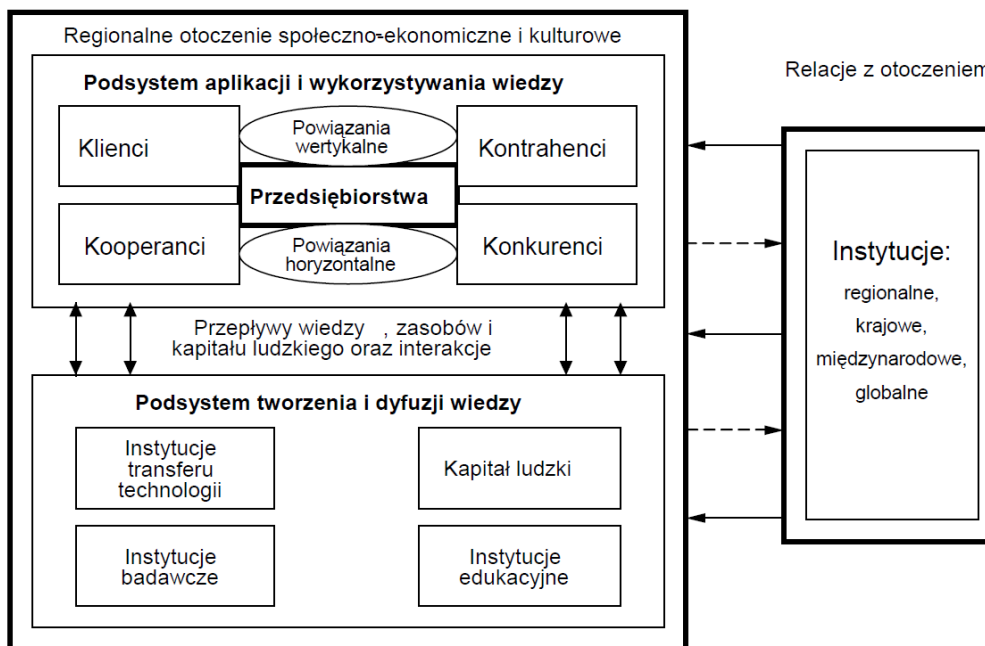
Regionalny System Innowacji składa się z podmiotów (aktorów) wpływających na procesy innowacji oraz powiązań (relacji) zachodzących między nimi. Jest to system podmiotów, interakcji, które w wyniku synergii powstają na konkretnym terytorium i prowadzą do zwiększenia zdolności absorpcji i dyfuzji innowacji w regionie. RSI to układ współzależności i powiązań zachodzących pomiędzy sferą nauki, B+R, przemysłem, systemem edukacji, finansów i władz publicznych, sprzyjający procesom adaptacji i zbiorowego uczenia się. Podstawą jego działania jest istnienie powiązań sieciowych oraz środowiska innowacji [Jewtuchowicz, 2005].

Na RSI składają się komplementarne i współzależne podsystemy, do których zalicza się [Markowski, 2000]:

- podsystem produkcyjno-usługowy tworzony przez podmioty gospodarcze zajmujące się działalnością technologiczno-przemysłową, wdrożeniami i komercjalizacją nowych rozwiązań;
- podsystem naukowo-badawczy, składający się z różnego rodzaju podmiotów badawczo-rozwojowych, placówek szkolnictwa wyższego i innych instytucji nauki działających w sferze innowacji i transferu technologii;
- podsystem instytucjonalny tworzony przez całą gamę podmiotów wspomagających przebieg procesów innowacyjnych (ośrodków wspierania innowacji i transferu technologii), m.in. takich jak parki i inkubatory technologiczne, centra transferu technologii;
- podsystem finansowy tworzony przez podmioty i instrumenty finansowe ułatwiające generowanie innowacji i transfer technologii do gospodarki, m.in. fundusze *private equity*, *venture capital*;
- podsystem społeczno-kulturowy określony przez charakterystyczne i specyficzne dla danego regionu cechy kulturowe (tradycję, historię), systemy wartości, formy i kanały komunikacji, poziom zaufania (układ specyficznych sposobów zachowań oraz niepowtarzalnych cech kulturowych i strukturalnych danego regionu).

Fundamentem działania RSI i elementem spinającym działanie poszczególnych podsystemów są władze lokalne i regionalne wraz z efektywną polityką innowacyjną, określaną poprzez regionalne strategie innowacji.

Regionalny System Innowacji jest kompleksowym, terytorialnym i systemowym spojrzeniem na problem innowacyjności i konkurencyjności gospodarki szczególnie w okresach kryzysowych. Jego funkcjonowanie sprzyja redukcji ryzyka innowacyjnego dla konkretnego podmiotu gospodarczego, ułatwia absorpcję różnego rodzaju wiedzy, daje możliwość interaktywnego uczenia się i wymiany doświadczeń. Jest podstawą budowania konkurencyjności regionu w dobie globalnej gospodarki, gdzie innowacja, wiedza i proces uczenia się są kluczowymi czynnikami sukcesu gospodarczego. Umożliwia adaptację regionalnych gospodarek do procesu globalizacji wraz z pojawiającymi się zagrożeniami kryzysowymi [Okoń-Horodyńska, 2000]. W naukach regionalnych stosowane jest określenie Terytorialny System Innowacji, zaś Regionalny i Narodowy System Innowacji to najczęściej spotykane formy tego systemu [Pietrzyk, 2001].



**Rys. 1.** Koncepcja Regionalnego Systemu Innowacji (*The idea of regional innovation system*)

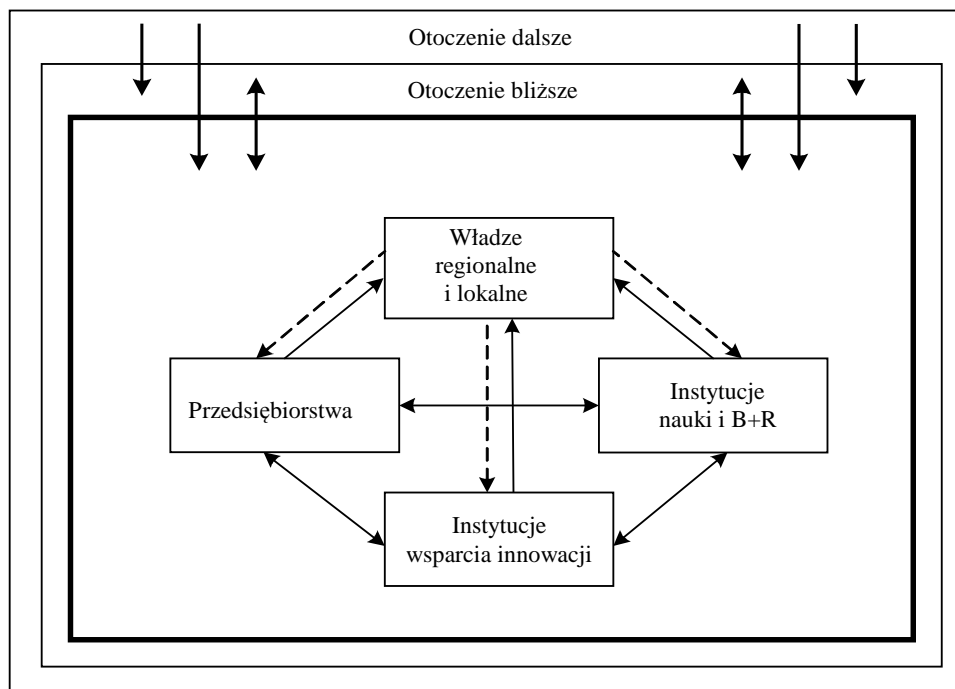
Źródło: opracowanie na podstawie [Cooke, 2002, s. 137].

Regionalny System Innowacji w swoich ramach uwzględnia podejmowanie aktywności przez podmioty wspierające (interesariuszy) różnego typu:

- władze regionalne i lokalne – jednostki administracji państwowej oraz samorządu terytorialnego, które dysponują możliwością wspierania przedsiębiorczości oraz innowacyjności;
- instytucje wsparcia innowacji, które oferują usługi informacyjne, szkoleniowo-doradcze, wsparcie w zakresie innowacji i transferu technologii, samorząd gospodarczy oraz agencje rozwoju regionalnego i lokalnego;
- instytucje nauki i B+R, które są zróżnicowaną grupą, obejmującą uczelnie publiczne i prywatne, jednostki badawczo-rozwojowe;
- przedsiębiorstwa (w tym szczególnie MSP), które są ważnymi uczestnikami systemu innowacji, podejmującymi działalność innowacyjną.

Turystyka, jako specyficzny i do pewnego stopnia dobrze zdefiniowany sektor gospodarczy, stanowi Sektorowy System Innowacji (SSI). Zauważa się, że w branży turystycznej to przedsiębiorstwa są głównymi inicjatorami procesów innowacyjnych. Tendencja do odnawiania produktów i usług oraz kreowania pozycji rynkowej prowadzi do interakcji w ramach sektorowego systemu zdominowanego przez firmy. Dlatego destynacja turystyczna z wyrażnie określonymi granicami może być kwalifikowana jako Regionalny System Innowacji.

Sektorowe systemy innowacji o dużym „zagęszczeniu” wzajemnych relacji są platformami dla tworzenia nowych produktów i usług. Jednakże komercyjne segmenty systemu turystycznego odgrywają tu mniej ważną rolę niż w innych systemach innowacji. W turystyce różne organizacje społeczne (non-profit) i publiczne są katalizatorami rozwoju, natomiast przedsiębiorstwa odgrywają swoją rolę w kolejnych fazach rozwoju, gdy pojawia się rosnący popyt rynkowy.



**Rys. 2.** Ramy Regionalnego Systemu Innowacji (*Framework of the regional innovation system*)

Źródło: opracowanie na podstawie [Cooke, 2002, s. 137].

Technologiczne Systemy Innowacji (TechSI) mają związek głównie z wdrażaniem nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych, szczególnie w tych przypadkach gdy stosowane są w zarządzaniu i strategii, jak np. rozwój kompetencji pracowniczych czy zarządzanie zasobami ludzkim. Zastosowanie nowoczesnych technologii IT jest ważnym elementem innowacji w przedsiębiorstwach należących do branży turystycznej lub pośrednio z nią związanych (np. linie lotnicze, sieci hotelarskie, biura podróży, touroperatorzy).

### Małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne

Udział małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) w Polsce w tworzeniu miejsc pracy w sektorze rynkowym wynosi 76,5%, podczas gdy w tworzeniu PKB 46,9%, a w wartości dodanej sektora rynkowego – 66,5% [Brussa, Tarnawa, 2011]. W Unii Europejskiej MSP generują 67,1% zatrudnienia i 57,5% wartości dodanej przedsiębiorstw niefinansowych [European Commission, 2008]. Udział sektora MSP we wskaźnikach ekonomicznych jest znaczący, jednak należy wskazać, iż przedsiębiorstwa te stanowią zarówno w gospodarce UE ogółem, jak i w naszym kraju 99,9% populacji firm. W tej sytuacji wkład dużych podmiotów, które mają zaledwie 0,1% udziału, wydaje się nieproporcjonalnie duży.

W Polskiej turystyce sektor MSP ma pozycję dominującą. Udział pracujących w MSP w sekcji związanej z turystyką (hotele i restauracje) wynosi 86,3%, a w wartości dodanej brutto 85,1%. Równocześnie w dłuższym okresie najtrudniej było utrzymać się na rynku firmom związanym z turystyką. Dla tych firm współczynnik przeżycia kolejnych lat kształtuje się przeważnie poniżej średniej. Dla przykładu spośród firm działających w sekcji związanej z turystyką założonych w 2004 r. jedynie 17,2% przeżyło do roku 2009, podczas gdy średnio dla firm wszystkich branż współczynnik ten wynosił 31,4% [Brussa, Tarnawa, 2011]. W latach 2001–2006 udział gospodarki turystycznej bez nakładów na inwestycje w PKB wynosił 5,7–7,3%, a udział przemysłu turystycznego około 2%. W 2007 r. nastąpił wzrost

zatrudnienia w turystyce o 7,4%. Dla zwiększenia tego udziału w latach 2008–2015 niezbędny jest wzrost popytu turystycznego (mierzonego wydatkami poszczególnych segmentów rynku turystycznego) w tempie przekraczającym przewidywane tempo wzrostu PKB. Ponieważ udział sektora usług w gospodarce polskiej jest niższy niż w rozwiniętych krajach, należy oczekiwać, że będzie się on rozwijał znacznie szybciej niż przemysł czy rolnictwo. Oznacza to, że w nadchodzących latach nawet w obliczu potencjalnego kryzysu gospodarka turystyczna w Polsce ma szansę rozwijać się w tempie większym niż tempo rozwoju całej polskiej gospodarki (mierzonej tempem wzrostu PKB) [Polska Organizacja Turystyczna, 2008, s. 17].

Znaczenie turystyki dla gospodarki UE będzie prawdopodobnie wzrastać w nadchodzących latach wraz z oczekiwanym rocznym wzrostem zapotrzebowania na usługi turystyczne nieco powyżej 3% [Światowa Rada Turystyki i Podróży, 2007] w najbliższych latach. Dla gospodarki zarówno znaczenie sektora MSP, jak i założenie o jego nie w pełni wykorzystanym potencjale stanowią przesłanki dla formułowania polityki gospodarczej uwzględniającej potrzebę istnienia infrastruktury wspierającej przedsiębiorczość i wsparcia ze środków publicznych dla tej grupy firm. Zaangażowanie państwa w pomoc dla MSP jest ponadto uzasadniane ich słabszą pozycją konkurencyjną w stosunku do dużych przedsiębiorstw. O pozycji tej decydują m.in. ograniczone możliwości korzystania z efektu skali i zakresu, niska pozycja przetargowa na rynku oraz wysokie koszty dostosowania się do regulacji państwowych.

### Innowacyjność w turystyce

W związku z wysokim poziomem konkurencji w turystyce, który jest rezultatem procesów globalizacyjnych oraz pojawiających się zagrożeń kryzysowych, rosnących potrzeb i oczekiwań turystów oraz dużej liczby podmiotów podaży dóbr i usług turystycznych, niezbędna jest zarówno stała obserwacja zmian w popycie, jak i podejmowanie działań dostosowujących oferty turystyczne. Oznacza to konieczność opracowania i wprowadzenia na rynek turystyczny nowych lub istotnie zmienionych produktów/usług oraz procesów. W tworzeniu produktów/usług (oferty) uczestniczą zarówno firmy turystyczne (usługodawcy), jak też inne podmioty z obszaru destynacji turystycznych. Z tego powodu innowacje w turystyce mają zasadnicze znaczenie dla konkurencyjności przedsiębiorstw i obszarów turystycznych. Prowadzone badania koncentrują się na analizie wymiaru ekonomicznego, czynnikach determinujących zmiany, roli innowacji oraz przedsiębiorczości [Paget, Dimanche, Mounet, 2010, s. 828–847]. A.-M. Hjalager wyróżnia pięć rodzajów innowacji w turystyce [Hjalager, 2010, s. 1–12]:

- produktowe (usługowe),
- procesowe,
- organizacyjne (zarządcze),
- marketingowe,
- instytucjonalne.

W ramach RSI wyzaniem dla władz odpowiedzialnych za turystykę jest określenie najskuteczniejszego sposobu opracowania i zastosowania instrumentów polityki, które wspierają innowacje w turystyce bez ingerowania w dynamikę rynku. Dobrą praktyką ze strony rządów byłoby pozostawienie rynkom maksymalnej swobody i interweniowanie wyłącznie w sytuacji, gdy sobie nie radzą. Szczególnym przykładem innowacji w turystyce jest wprowadzenie i rozwój programów lojalnościowych. Występują one w wielu odmianach i są bardzo powszechne, ponieważ zmieniają relacje pomiędzy dostawcami usług turystycznych a ich klientami, budując długotrwałe więzi oparte na lojalności i dostarczając stałym klientom dodatkowych korzyści [Morris, Dorsch, Backman, 2004, s. 235–243]. Turystyczne MSP często nie są zainteresowane kooperacją w ramach systemów innowacji, co stanowi przeszkodę w ich rozwoju oraz tworzeniu wzajemnych powiązań (*networking*). Opracowania na temat kooperacji, sieci i aliansów mają znaczący udział w badaniach turystyki. Poszczególne

sieci firm odgrywają istotną rolę w rozwoju innowacji w turystycznych MSP [Lynch, Morrison, 2007]. Innowacyjność w turystyce ma równie istotne znaczenie jak w przemyśle wytwórczym, chociaż nie jest połączona z konwencjonalnym rozumieniem powstawania i rozwoju innowacji. Przybierając różne formy, są one trudniejsze do rozpoznania i mają zwykle formę innowacji: produktowych, procesowych, organizacyjnych (zarządczych), logistycznych (transportowych) lub instytucjonalnych [Nordin, 2003].

Podmioty gospodarki turystycznej, jako firmy usługowe i należące przede wszystkim do sektora MSP, napotyka trudności w tworzeniu podstawowych innowacji (główną barierą są tu wysokie koszty takich przedsięwzięć). Ich zdolność koncentruje się na kopiowaniu i adaptacji innowacji. W turystyce bardzo szybko adaptuje się cudze innowacje, ale wolno tworzy własne i oryginalne. Prawie 78% wszystkich innowacji zastosowanych w przedsiębiorstwach turystycznych stanowią innowacje technologiczne (procesowe), w tym największy udział mają technologie informacyjne (49%) oraz środowiskowe (19%) [finestraturistica.org, 2010]. Utrudnieniem w tym względzie jest fakt, że nowe pomysły oraz innowacje w turystyce są niemożliwe bądź trudne do objęcia ochroną patentową i są szybko kopiowane przez konkurentów, co powoduje utratę przewagi konkurencyjnej. Przegląd różnych typów innowacji zawiera tab. 2.

**Tab. 2.** Typy innowacji w turystyce na podstawie modelu Abernathy i Clarka (*Types of innovation in tourism according to Abernathy & Clark's model*)

<b>Determinanty</b> (Determinants)	<b>Zachowanie/utrwalenie istniejących kompetencji</b> (Conserve/entrench existing competences)	<b>Zakłócanie/destrukcja przestarzałych kompetencji</b> (Disrupt/make obsolete existing competences)
<b>Zachowanie/utrwalenie istniejących powiązań</b> (Conserve/entrench existing linkages)	<b>Innowacje regularne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- promowanie nowych inwestycji podnoszących wydajność,</li> <li>- szkolenie przedsiębiorców i pracowników w działaniach sprzyjających efektywności,</li> <li>- poprawa jakości oraz podniesienie standardów</li> </ul>	<b>Innowacje rewolucyjne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dyfuzja nowych technologii w firmach turystycznych,</li> <li>- wprowadzanie nowych metod przyczyniających się do zmian w strukturze zatrudnienia,</li> <li>- wiązanie się z tymi samymi rynkami, ale przy użyciu nowych metod</li> </ul>
<b>Zakłócanie istniejących/tworzenie nowych powiązań</b> (Disrupt existing/creating new linkages)	<b>Innowacje niszowe:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- promocja udziału nowych przedsiębiorców w wykorzystywaniu biznesowych okazji,</li> <li>- zachęcanie firm do nowych aliansów rynkowych,</li> <li>- łączenie istniejących produktów z nowymi rozwiązaniami</li> </ul>	<b>Innowacje architektoniczne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kreowanie popytu na nowe wydarzenia i atrakcje,</li> <li>- zmiany prawne i materialne istniejącej infrastruktury,</li> <li>- kreowanie „centrów doskonałości” upowszechniających badania oparte na wiedzy</li> </ul>

Źródło: opracowanie na podstawie [Hjalager, 1999, s. 466–467].

Również wyniki badań empirycznych prowadzonych w Polsce wskazują na występowanie wyraźnej przewagi popytowej koncepcji innowacji. Wśród najważniejszych czynników wpływających na kształtowanie się innowacyjności MSP turystycznych należy wymienić [Bednarczyk, 2006, s. 129]:

- możliwość dostosowania oferty do indywidualnych potrzeb klientów (turystów),
- znajomość zachowań i strategii konkurentów,
- wiedzę i umiejętności pracowników.

Wśród wielu rodzajów innowacji generowanych w firmach turystycznych najwięcej powstaje podczas współpracy z klientem oraz partnerami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Natomiast

najmniej jest prostych przeniesień innowacji z innych rynków i prób ich adoptowania bez uwzględniania Polskiej specyfiki czynników wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

Ponieważ innowacje w MSP turystycznych są generowane pod wpływem czynników zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, przyjmuje się również podział źródeł innowacji według trzech głównych kategorii [Hjalager, 2010, s. 1–12]:

- przedsiębiorczości,
- wpływu technologii/wpływu popytu,
- systemów innowacji.

Pierwsza wywodzi się z tradycyjnej koncepcji przedsiębiorczości [Schumpeter, 1960 s. 120], traktującej przedsiębiorców jako tzw. kreatywnych destruktorów. W tym przypadku przedsiębiorczość jest kluczowym czynnikiem w rynkowej ewolucji produktów turystycznych oraz zwiększaniu konkurencyjności firmy. Natomiast przedsiębiorcy, którzy zakładają nowe firmy (*start-ups*) w turystyce, mają często poważne luki w kwalifikacjach biznesowych, co wpływa na ich niską innowacyjność [Lerner, Haber, 2000, s. 77–100].

Następną kategorią czynników wpływających na innowacje są technologie. Zapotrzebowanie na nowoczesne technologie będące rezultatem zmian na rynku czy polityki rządowej jest jednym z kluczowych źródeł innowacji [Hall, Williams, 2008]. Dzięki wdrażaniu nowych technologii ulega poprawie rentowność przedsiębiorstw turystycznych [Blade, Sinclair, Soria, 2006, s. 1099–1120]. Wykorzystanie nowoczesnych technologii IT jest szczególnie ważnym elementem innowacji w przedsiębiorstwach należących do branży turystycznej lub pośrednio z nią związanych (np. linie lotnicze, sieci hotelarskie, biura podróży, touroperatorzy) [Bowden, 2007, s. 79–97].

Trzecią grupą czynników wpływających na tworzenie innowacji w turystyce są wywodzące się z koncepcji A. Marshalla systemy innowacji tzw. regionów przemysłowych (*industrial districts*). Niektóre badania zwracają uwagę na znaczenie czynników społecznych i „koopetycji” (*co-opetition*) w tworzeniu i dyfuzji innowacji w turystyce [Decelle, 2006, s. 85–99], a właśnie w systemach innowacji zwraca się szczególną uwagę na znaczenie relacji międzyludzkich oraz struktur międzyorganizacyjnych w funkcjonowaniu klastrów [Svensson, Nordin, Flagestad, 2005, s. 32–37]. Natomiast najważniejszym motorem napędowym systemów innowacji jest sektor publiczny i polityka władz publicznych [Hjalager, Huijbens, Bjork, Nordin, Flagestad, Knutsson, 2008].

## Uwagi końcowe

W artykule przedstawiono poszczególne rodzaje innowacji oraz systemy generowania innowacji mające wpływ na małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne. Zaprezentowano wybrane systemy generowania innowacji, takie jak klastr, regionalna sieć innowacyjna, Regionalny System Innowacji, a następnie przeprowadzono charakterystykę małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych oraz ich innowacyjności. Generowanie innowacji przez te systemy wynika z kumulacji specjalistycznej wiedzy, gęstości instytucjonalnej, efektów powiązań sieciowych i różnych ich konfiguracji. Powiązanie różnych ujęć teoretycznych umożliwiło scharakteryzowanie przesłanek rynkowego sukcesu danej innowacji i mechanizmów konkurowania MSP turystycznych, a w ślad za tym, poszukiwanie zaleceń co do narzędzi wsparcia procesu tworzenia i absorpcji innowacji. Działania te opierają się na tworzeniu sieci użytkowników oraz systemów innowacji dla tworzenia i upowszechniania własnego rozwiązania. Systemy generowania innowacji nie mogą być oparte na ofercie nieukierunkowanej. Nie jest wówczas możliwe dopasowanie narzędzi wsparcia innowacyjności, ponieważ firmy z różnych branż mają różne potrzeby i oczekiwania. W zakresie innowacyjności są to zazwyczaj oczekiwania i potrzeby o charakterze specjalistycznym, dlatego warto kierować ofertę do kluczowych i najbardziej konkurencyjnych branż, w których region się specjalizuje i które stanowią jego wizytówkę.



## Bibliografia

1. Bednarczyk M. (red.), (2006), *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
2. Blake A., Sinclair M.T., Soria J.A.C., (2006), *Tourism Productivity. Evidence from the United Kingdom*, „Annals of Tourism Research” vol. 33, no. 4.
3. Bowden J., (2007), *The Rise of ICT-dependent Home-based Travel Agents: Mass Tourism to Mass Travel Entrepreneurship*, „Information Technology and Tourism” vol. 9, no. 2.
4. Brussa A., Tarnawa A., (2011), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
5. Cooke P., (2002), *Regional Innovation Systems: General Findings and Some New Evidence from Biotechnology Clusters*, „Journal of Technology Transfer” no. 27.
6. Decelle X., (2006), *A Dynamic Conceptual Approach to Innovation in Tourism*, [w:] Innovation and Growth in Tourism, Organization of Economic Cooperation and Development, Paris.
7. Edquist C., (1997), *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*, Pinter Publishers/Cassell Academic, London.
8. European Commission, (1994), *The Community Innovation Survey*, DG Telecommunications, Information Market and Exploitation of Research, Eurostat.
9. European Commission, (2002), *Observatory of European SMEs*, no. 3, Brussels.
10. European Commission, (2008), *Industry, Trade and Services*, „Statistics in Focus” no. 31.
11. Freeman C., (1982), *Technology, Progress and the Quality of Life*, „Science Public Policy” iss. 18, no. 6.
12. Gołębski G. (red.), (2007), *Przedsiębiorstwo turystyczne. Ujęcie statyczne i dynamiczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
13. Hall C.M., Williams A.M., (2008), *Tourism and Innovation*, Routledge, London.
14. Hjalager A.M., (1999), *Repairing Innovation Defectiveness in Tourism*, „Tourism Management” vol. 23.
15. Hjalager A.M., (2010), *A Review of Innovation Research in Tourism*, „Tourism Management” vol. 31.
16. Hjalager A.M., Huijbens E., Bjork P., Nordin S., Flagestad A., Knutsson O., (2008), *Innovation Systems in Nordic Tourism*, NICE, Oslo.
17. Jewtuchowicz A., (2005), *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
18. Lerner M., Haber S., (2000), *Performance Factors of Small Tourism Venture: The Interface of Tourism, Entrepreneurship and the Environment*, „Journal of Business Venturing” vol. 16, no. 1.
19. Lynch P., Morrison A., (2007), *The Role of Networks*, [w:] E. Michael (ed.), *Micro-clusters and Networks: The Growth of Tourism*, Elsevier, Oxford.
20. Markowski T., (2000), *Regionalne systemy innowacji w aspekcie strategii rozwoju regionalnego Polski 2000–2006*, [w:] J. Szlachta (red.), *Narodowa Strategia Rozwoju*, „Biuletyn KPZK PAN” nr 191, Warszawa.
21. Metcalfe S., (1995), *The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives*, [w:] P. Stoneman (ed.), *Handbook of The Economics of Innovation and Technical Change*, London, Blackwell.
22. Morris D.B., Dorsch M.J., Backman S.J., (2004), *Can Tourism Providers Buy their Customers' Loyalty?*, „Journal of Travel Research” vol. 42, no. 3.
23. Nordin S., (2003), *Tourism Clustering & Innovation: Paths to Economic Growth & Development*, European Tourism Research Institute, Mid-Sweden University, Östersund, Sweden.
24. Okoń-Horodyńska E., (2000), *Jak budować regionalne systemy innowacji*, „Polska Regionów” nr 15.
25. Paget E., Dimanche F., Mounet J.-P., (2010), *A Tourism Innovation Case. An Actor-Network Approach*, „Annals of Tourism Research”, vol. 37, no. 3.
26. Pietrzyk I., (2001), *Paradygmat rozwoju terytorialnego*, [w:] W. Kosiedowski (red.), *Gospodarka i polityka regionalna okresu transformacji*, Wydawnictwo UMK, Toruń.
27. Polska Organizacja Turystyczna, (2008), *Marketingowa Strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008–2015*, Warszawa.
28. Schumpeter J., (1960), *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
29. Svensson B., Nordin S., Flagestad A., (2005), *A Governance Perspective on Destination Development – Exploring Partnerships, Cluster and Innovation Systems*, „Tourism Review” vol. 60, no. 2.

30. Światowa Rada Turystyki i Podróży (World Travel and Tourism Council –WTTC), (2007), *Regionalne sprawozdanie TSA – Unia Europejska*.

#### Bibliografia elektroniczna

1. [finestraturistica.org](http://finestraturistica.org), 2010

---

## Generating systems of innovation in small and medium-sized tourism enterprises

### Summary

The aim of this article is to present the innovations and various systems that generate innovation and which influence the situation of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the tourism industry from the context of globalization and the emerging threats crisis. The paper presents selected generated innovation systems as a cluster, a regional network of innovative, regional innovation systems which show characteristics of small and medium-sized tourism enterprises and their innovative activity. Each innovation system has external constraints determined by the following four forms:

- National Innovation System,
- Regional Innovation System,
- Sectoral Innovation System,
- Technological Innovation System.

Generating innovations through these systems builds on expertise, institutional density, effects, and various networking configurations. Generated innovation systems cannot be based on undirected offers. It is not possible to adapt the normal tools for supporting innovations, because companies from different industries have different needs and expectations. In order for innovation activities expectations and needs to be specific, support should be addressed to the core and the most competitive industries in the region.