

**Barbara Marciszewska**

Akademia Wychowania Fizycznego i Sportu w Gdańsku

---

## WSPÓŁPRACA MIĘDZYSEKTOROWA PRZEDSIĘBIORSTW A INNOWACYJNOŚĆ PRODUKTU TURYSTYCZNEGO

---

**Streszczenie:** Celem artykułu jest ukazanie roli współpracy przedsiębiorstw turystycznych z innymi sektorami gospodarki w dążeniu do tworzenia innowacyjnych produktów turystycznych.

Podjęty problem jest przedstawiony na bazie analizy wybranych regionalnych strategii rozwoju społeczno-gospodarczego. Podstawowe wnioski są następujące: strategie rozwoju społeczno-gospodarczego nie odzwierciedlają wagi współpracy międzysektorowej jako istotnego czynnika rozwoju; jednocześnie zwraca się w nich uwagę na rolę innowacyjnych rozwiązań w kreowaniu produktów turystycznych jako czynnika konkurencyjności regionu, co może sugerować potrzebę umocnienia relacji między podmiotami różnych sektorów gospodarki.

**Słowa kluczowe:** współpraca międzysektorowa, innowacyjność, produkt turystyczny.

### 1. Wstęp

Na rozwój rynku usług turystycznych w regionie wpływa wiele czynników natury zewnętrznej i wewnętrznej, a wśród nich m.in.:

- zewnętrzne trendy społeczno-ekonomiczne,
- polityka społeczna regionu,
- zakres i siła więzi międzysektorowych, które łączą zarówno przedsiębiorstwa, jak i podmioty działające nie dla zysku na rzecz nowych usług powiązanych z innowacyjnością technologiczną i organizacyjną (por. [Ettlie 2006]),
- dostęp do walorów turystycznych.

Wykorzystanie powyższych zależności zgodnie z założeniami polityki turystycznej może przynieść efekty synergiczne dla danego obszaru – o ile współdziałanie nauki i biznesu oraz sektora rządowego i samorządowego jest systemowo określone.

Trendy zewnętrzne i polityka regionu nie są wprost zależne od działalności podmiotów na poziomie mikro, lecz dzięki sprzężeniom zwrotnym są kształtowane przez efekty działalności małych i średnich przedsiębiorstw. Poziom i jakość tych efektów uzależnione są od współpracy międzysektorowej w zakresie zarówno two-

rzenia podaży turystycznej, atrakcyjności produktów turystycznych, jak i sposobów ich promowania. Funkcje tych ostatnich zależą bowiem nie tylko od dostępu do walorów turystycznych, ale również od przyjętej koncepcji współpracy w zakresie tworzenia produktów turystycznych, a także kreowania wizerunku poszczególnych obszarów recepcji turystycznej.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie miejsca problemu współpracy międzysektorowej w regionalnych strategiach rozwoju oraz możliwych kierunków wzmocnienia efektów synergicznych tego współdziałania dla sektora turystycznego w Polsce.

Podstawową metodą osiągnięcia tego celu jest analiza wylosowanych pięciu strategii rozwoju województw: małopolskiego, mazowieckiego, pomorskiego, śląskiego, warmińsko-mazurskiego pod kątem identyfikacji w nich problematyki współpracy między różnymi sektorami gospodarki dla innowacyjnych rozwiązań w zakresie kreowania oferty przedsiębiorstw turystycznych. Krytyczna analiza literatury z zakresu dyskusji nad związkami polityki i gospodarki w regionie stanowi płaszczyznę teoretyczną, do której zostaną odniesione studia przypadku z zakresu planowanej współpracy międzysektorowej w badanych województwach.

## 2. Teoretyczne ujęcia produktu turystycznego regionu

Podejście marketingowe stwarza możliwość interpretacji produktu jako zespołu wartości stanowiącego przedmiot wymiany rynkowej. Z podstawowej funkcji każdego produktu – tzn. zaspokojenia potrzeb konsumentów – wynika, iż zarówno przedmiot materialny, jak i usługa, miejsce, idea lub organizacja czy obszar mają cechy, dzięki którym zaspokajają potrzeby konsumentów, a więc są produktem.

Istota produktu jest różnie interpretowana w literaturze. Według niektórych autorów produkt turystyczny ma postać wieloaspektową, ponieważ może obejmować miejsce (kierunek wyjazdu), usługę (pakiet operatora turystycznego składający się z miejsca w samolocie, pokoju hotelowego, wyżywienia i innych udogodnień) i czasami pewne produkty materialne (np. pamiątki z podróży), aby zachęcić do kupna danej usługi [Marciszewska 2010, s. 65-66]. W innych interpretacjach produktu turystycznego podkreślane jest znaczenie dostępności jego na rynku jako pakietu materialnych i niematerialnych składników umożliwiających osiągnięcie celu wyjazdu turystycznego. W innych podejściach zwraca się uwagę na dobra i usługi nie tylko te, które są tworzone, kupowane i konsumowane poza miejscem stałego zamieszkania, ale również przed rozpoczęciem podróży, w trakcie podróży do miejsca pobytu turystycznego i w drodze powrotnej. Takie pojęcie produktu turystycznego pozwala na „wkomponowanie” w jego strukturę wszystkiego, co turyści pragną zakupić i otrzymać w systemie świadczeń społecznych dla zaspokojenia swoich potrzeb związanych z podróżowaniem, a także tego, czego pragną doświadczyć dzięki konsumpcji turystycznej. Produkt turystyczny może więc obejmować dobra materialne, usługi, dobra powiązane z usługami (najczęściej jako komplementarne do nich), a także

całą wiązkę wartości niematerialnych (doznań, odczuć, emocji) będących rezultatem zarówno uczestniczenia w samym wyjeździe, jak i związanych z obcowaniem z bliskim i dalszym otoczeniem imprezy turystycznej.

To szerokie ujęcie istoty produktu turystycznego, głównie strukturalne w swojej istocie, stwarza możliwość spojrzenia na określony obszar z wyeksponowanymi funkcjami turystycznymi jako na kompleksowy produkt, łatwo poddający się elastycznemu oddziaływaniu, mimo charakterystycznego dla niego wysokiego stopnia złożoności. Konsumpcji takiego produktu towarzyszy zwykle wiele korzyści materialnych i niematerialnych (np. przyjemności, radości, zadowolenia), dzięki którym turysta chce na dany obszar powracać. Te cechy kompleksowego produktu turystycznego upoważniają do zdefiniowania produktu turystycznego jako pakietu składników materialnych i niematerialnych opartych na możliwościach spędzania czasu w miejscu docelowym. Pakiet jest postrzegany przez turystę jako przeżycie dostępne za określoną cenę. Z takiego ujęcia istoty kompleksowego produktu wynika możliwość łączenia pakietu przeżyć z potencjałem ekonomicznym i społecznym danego regionu, co w konsekwencji prowadzi do ukształtowania pojęcia produktu (kompleksowego) turystycznego regionu. Jego istota jest bliska wcześniejszym definicjom produktu turystycznego *sensu largo*, określanego jako kompozycja tego, co turyści robią, oraz walorów, urządzeń i usług, których w tym celu używają. Z perspektywy turysty produkt turystyczny obejmuje całość przeżytego doświadczenia od chwili opuszczenia domu do chwili powrotu. To ujęcie teoretyczne produktu turystycznego odniesione do konkretnego obszaru (regionu) odzwierciedla zdolność obszaru recepcji turystycznej do spełnienia oczekiwanych przez turystę funkcji.

Na strukturę produktu turystycznego składają się m.in. następujące komponenty [Marciszewska 2010, s. 67]:

- atrakcje i środowisko miejsca docelowego,
- infrastruktura turystyczna,
- dostępność obszaru recepcji turystycznej,
- wizerunek miejsca docelowego istniejący w świadomości potencjalnych klientów.

Kompleks tych cech układa się również w wiązkę korzyści oddających funkcje turystyczne obszaru, a więc „obrazuje” własności kompleksowego produktu turystycznego regionu. W konsekwencji produkt turystyczny regionu staje się całościowym świadczeniem z cechami charakterystycznymi dla usług, takimi jak: komplementarność, złożoność, nieuchwytność, jedność procesu wytwarzania, wymiany i konsumpcji, brak możliwości wytwarzania na zapas. Nieodłączną właściwością produktu turystycznego jest jego nieodzowny związek z czasem, przez co powiązany jest z sezonowością ruchu turystycznego (sezonowością sprzedaży i konsumpcji), a także jego zależność od atrybutów danego regionu (np. postaw i zachowań lokalnej społeczności). Kompleksowy produkt turystyczny regionu powinien nie tylko zaspokoić komplementarnie potrzeby turystów, których realizacja

ma spełnić potrzebę główną – cel wyjazdu; produkt ten ma za zadanie współtworzyć wizerunek regionu w percepcji zarówno obecnych, jak i przyszłych (potencjalnych) turystów. Aby tak się stało, produkt turystyczny musi odznaczać się innowacyjnością.

### 3. Innowacyjność produktu turystycznego obszaru

Rozważając istotę turystycznego produktu regionu, należy rozpatrywać go jako obiekt dynamicznych zmian, którymi należy zarządzać, kierując się polityką społeczno-gospodarczą (w tym turystyczną) kraju i tego obszaru. Zmiany te są realne w sferze zarówno walorów naturalnych (np. przez intensyfikację działań na rzecz ochrony środowiska), jak i ich wykorzystania do uatrakcyjnienia kompleksowego produktu turystycznego regionu. Konsekwentnie wdrażane, nowe zmiany w produkcji prowadzą do jego pozytywnego odbioru przez turystów, określających czasem jako innowacyjny sam produkt, a nie tylko proces jego tworzenia.

Współczesne otoczenie przedsiębiorstw turystycznych, będące po części konsekwencją globalizacji rynku, wymusza zmiany wewnątrz tych przedsiębiorstw. Brak tych zmian jest oznaką nienadążania za wymogami rynku, co zagraża utrzymaniu się na nim. Z kolei dwoistość podmiotów turystycznych działających na rynku sprawia, iż pojedyncze zmiany nie wystarczają, aby nadążyć, a tym bardziej wyprzedzać te zjawiska, które zostały zainicjowane w otoczeniu przez wielkie przedsiębiorstwa ponadnarodowe (np. touroperatorów). Sprostanie konkurencji wymaga zmian po raz pierwszy wprowadzanych przez przedsiębiorstwa turystyczne i dających im pozycję lidera. Ten rodzaj zmian uważany jest za źródło innowacyjności zarówno w inicjującym zmiany przedsiębiorstwie, jak i jego otoczeniu. Produkty turystyczne, szczególnie produkty innowacyjne, uczestniczą w globalnym rynku, przez co wpływają na kierunki i tempo zmian na nim. Zachowania przedsiębiorstw turystycznych często determinowane są przez trendy globalne, podczas gdy rola samych zachowań nie jest doceniana w pobudzaniu zmian globalnych. Na globalnym rynku turystycznym, gdzie każda nowa idea pobudza łańcuch działań innowacyjnych zarówno innych przedsiębiorstw, jak i konsumentów – turystów, przez zmiany w ich konsumpcji, zachodzą procesy innowacyjne skutkujące innowacyjnymi produktami. Wiązą się one z kreatywnością (por. [Bilton, Cummings 2010, s. 41-45]). Przebieg tych procesów w znacznym zakresie zależy od charakteru i siły współpracy między sektorami. Proaktywna postawa menedżerów przedsiębiorstw turystycznych może wymagać identyfikacji przesłanek zmian w przedsiębiorstwach, które mogą dotyczyć:

- zmian ukierunkowanych na poprawę pozycji rynkowej,
- zmian mających na celu utrzymanie lub poprawę rentowności produktu,
- zmian zmierzających do poprawy pozycji finansowej przedsiębiorstwa,
- zmian prowadzących do poprawy wizerunku przedsiębiorstwa w otoczeniu.

Powyższe przesłanki mogą – przez innowacyjne działania – prowadzić do wykreowania nowych produktów turystycznych.

#### 4. Współpraca partnerska między różnymi sektorami

Rozwój produktów turystycznych rozumiany nie tylko jako ich rozszerzona oferta, ale również jako potencjał dla nowych wartości konsumenckich wymaga współpracy międzysektorowej, dzięki której cele działalności turystycznej mogłyby być osiągnięte na płaszczyźnie zarówno ekonomicznej, jak i społecznej. W przypadku tradycyjnie ukształtowanych form współpracy może ona rodzić konflikty interesów między podmiotami reprezentującymi sektor publiczny z jednej strony oraz sektor prywatny – z drugiej. Jedną z możliwości ich niwelowania (lub wykluczenia) jest współdziałanie z wykorzystaniem formuły partnerstwa publiczno-prywatnego, w ramach którego można realizować wspólnie przygotowane koncepcje rozwoju i osiągać wspólnie zakładane cele.

Partnerstwo publiczno-prywatne definiowane jest w literaturze w różnoraki sposób, najczęściej według kryterium celu, dla którego może być powołane (por. [Linder 2002, s. 25-32]):

- partnerstwo publiczno-prywatne jako źródło odnowy moralnej,
- partnerstwo publiczno-prywatne, dzięki któremu możliwy jest podział ryzyka między poszczególnymi sektorami,
- partnerstwo publiczno-prywatne ukierunkowane na restrukturyzację usług publicznych dzięki współdziałaniu z prężnym sektorem prywatnym,
- partnerstwo publiczno-prywatne zapewniające podział władzy.

Wzrost konkurencyjności sektora turystyki, m.in. przez innowacyjność jego produktów, może być wspierany poprzez partnerstwo publiczno-prywatne (PPP), łączące działania Narodowych Organizacji Turystycznych (odpowiedniki POT w Polsce), komercyjnych podmiotów turystycznych oraz samorządów. Efektywność tego partnerstwa jest jednym z podstawowych problemów [Internet 3] wymagających nowych badań, dzięki którym można byłoby zdiagnozować zarówno bariery tej formy współdziałania w turystyce, jak i czynniki ją stymulujące. Waga PPP dla rozwoju produktów turystycznych – w skali zarówno mikro, jak i globalnej – wynika m.in. z następujących przesłanek:

- PPP ułatwia nie tylko tworzenie polityki produktu turystycznego, ale i jej realizację, m.in. w zakresie efektywnej promocji; cele związane z rozwojem infrastruktury turystycznej, kształceniem kadr dla turystyki (Konferencja OECD [Internet 3]), innowacyjnością – to tylko niektóre możliwe kierunki działania w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, którego efekty mogą być zauważalne w sferze ekonomicznej i społecznej;
- PPP ułatwia prowadzenie marketingu turystycznego, szczególnie przez podział jego kosztów jako efekt osiągnięcia wspólnie wytyczanych celów rynkowych;
- kapitał polskich MŚP turystycznych nie zawsze wystarcza do realizacji dużych przedsięwzięć – PPP może być sposobem na zniwelowanie tej bariery;
- konkurencja ze strony ponadnarodowych touroperatorów wymaga przeciwwagi dobrej, kompleksowej oferty turystycznej, która mogłaby przyciągać turystów

do przyjazdów na dany obszar; realizacja takiej strategii jest łatwiejsza przy zaangażowaniu różnych sektorów gospodarki, m.in. dzięki zwiększeniu zakresu kompetencji wykorzystywanych w procesie wprowadzania zmian do produktów turystycznych danego obszaru;

- współdziałanie różnych sektorów ze sferą turystyki stwarza szersze możliwości osiągnięcia celów społecznych turystyki, które w obecnie wdrażanych strategiach rozwoju regionów nie znajdują właściwego im miejsca.

Korzyści wynikające ze wspólnego działania różnych sektorów są już dostrzegane w wielu krajach, a polskie doświadczenia pokazują, iż mogą one być istotne dla rozwoju turystyki. Potrzeba rozszerzenia zakresu współpracy podmiotów turystycznych z innymi sektorami gospodarki jest również akcentowana w literaturze, lecz praktyka jej nie potwierdza. Analiza dokumentów strategicznych województw odsłania luki we współpracy sektorów, co wymaga długookresowych zmian świadomościowych, zarządczych, instytucjonalnych i legislacyjnych.

## 5. Partnerstwo i współpraca w strategiach rozwoju regionalnego

Współpraca to „...praca wykonywana wspólnie z kimś, z innymi; wspólna praca, działalność prowadzona wspólnie” – tak definiuje ten termin *Słownik języka polskiego PWN* [Internet 1]. Partnerstwo to równe traktowanie siebie nawzajem [Internet 2]. Z porównania powyższych definicji wynika, iż można współpracować, niekoniecznie przestrzegając zasad równości w zakresie wyznaczania i osiągnięcia celów społeczno-gospodarczych. Analiza wybranych strategii rozwoju gospodarczego w poszczególnych województwach została dokonana pod kątem identyfikacji problemu współpracy między różnymi sektorami, lecz partnerstwo w niektórych z nich również występuje, choć nie jest wprost odniesione do rozwoju turystyki. Innowacyjne rozwiązania w zakresie kreowania produktów turystycznych zawarte są częściej w strategiach rozwoju turystyki poszczególnych województw, co świadczy o sektorowym jej traktowaniu, mimo iż polityka Komisji Europejskiej w zakresie turystyki ma charakter ponadsektorowy. Poniżej zostaną zaprezentowane wyciągi zapisów z pięciu analizowanych strategii rozwoju województw.

### Województwo warmińsko-mazurskie

Działanie B, w ramach realizacji celu *wzrost konkurencyjności firm* (priorytet: konkurencyjna gospodarka), zakłada budowanie opartych na zaufaniu powiązań kooperacyjnych regionu [Strategia Rozwoju Warmińsko-Mazurskiego... s. 32]. Mimo iż sam cel dotyczy dążenia do konkurencyjności firm, a nie obszaru jako całości, to planowane działanie zmierza do tworzenia więzi współpracy regionu, co może stworzyć platformę dla nowych powiązań sektora turystycznego – odpowiedniego zapisu jednak w tej części dokumentu strategicznego nie ma.

### **Województwo mazowieckie**

Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2020 ujmuje w oddzielnym rozdziale *współpracę międzyregionalną międzynarodową* (s. 153), lecz współpraca międzysektorowa nie znajduje odzwierciedlenia jako oddzielne działanie. Takie ujęcie problematyki współpracy regionu sugeruje zwrócenie szczególnej uwagi na więzi zewnętrzne obszaru, a nie relacje między różnymi sektorami regionu, choć ich udział we współpracy międzynarodowej jest oczywisty.

### **Województwo małopolskie**

Pole A strategii województwa małopolskiego – konkurencyjność gospodarki – zawiera bezpośrednie odniesienie do współpracy podmiotów, choć brak w nim wskazania współpracy międzysektorowej. „Współczesny trwały rozwój opiera się też, w coraz większym stopniu, na sieciach współpracy – różnorodnych i wielostronnych powiązaniach, dzięki którym mamy szansę odnajdywać się w zmieniającym się co dzień otoczeniu. Coraz częściej mówi się o sieciowej gospodarce i sieciowym społeczeństwie, przy czym o jakości wzajemnych powiązań w sieciach współpracy decydują głównie dwa elementy: dystans geograficzny i dystans instytucjonalny pomiędzy uczestnikami [Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego...]. Tak szerokie ujęcie problematyki współpracy w dokumencie strategicznym pozwala na przypuszczenie, iż relacje międzysektorowe stanowią istotny komponent powiązań sieciowych – być może i w obszarze turystyki.

### **Województwo pomorskie**

W strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego idea współpracy znajduje odzwierciedlenie w „ponadregionalnych przedsięwzięciach rozwojowych” (s. 35) oraz priorytecie 3, celu strategicznym 5 „Silna pozycja i powiązania Obszaru Metropolitarne-go Trójmiasta w układzie ponadregionalnym, głównie bałtyckim (s. 25), a także w priorytecie 2. Spójność, celu strategicznym 5 „Wzmacnianie subregionalnych ośrodków rozwojowych” (s. 27). Trudno doszukać się jednak w zapisach strategii odniesienia wprost do współpracy międzysektorowej, szczególnie w ujęciu szerszym niż Obszar Metropolitarny Trójmiasta. Zagadnienia związane z rozwojem turystyki nie zajmują istotnego miejsca w analizowanej strategii, gdyż są ujęte w oddzielnym dokumencie strategicznym poświęconym turystyce.

### **Województwo śląskie**

Problematyka współpracy społeczno-gospodarczej odzwierciedlona jest w strategii rozwoju województwa. Priorytet C brzmiący: „Województwo śląskie znaczącym partnerem kreacji kultury, nauki i przestrzeni europejskiej” uwypukla wagę współpracy międzysektorowej w wielu aspektach. W innym priorytecie ukazana została perspektywa rozwoju turystyki: „Konieczna jest potrzeba integrowania różnego rodzaju produktów i usług turystycznych, co pozwoli na lepsze spełnienie oczekiwań

turysty przy jednoczesnym wykorzystaniu wewnątrz regionalnych zróżnicowań kulturowych” (s. 46). Zapis ten najbardziej dobitnie (spośród dotychczas przeanalizowanych strategii rozwoju regionalnego) wskazuje na związki między intersektorowym podejściem w działaniu a wzbogacaniem produktów turystycznych.

## 6. Podsumowanie

Przytoczone analizy zapisów w strategiach wybranych województw (w odniesieniu jedynie do problematyki współpracy) pozwalają na stwierdzenie, iż brak w nich wyraźnego zaakcentowania współpracy międzysektorowej. Jej rola jest raczej „ukryta” w innych formach i zakresach współpracy i partnerstwa. Oznacza to, iż faktycznie współpraca międzysektorowa istnieje, lecz nie jest oddzielnie uwypuklona jej rola w priorytetach, celach strategicznych czy działaniach ujętych w dokumentach strategicznych badanych regionów.

Istotnym czynnikiem rozwoju społeczno-gospodarczego jest innowacyjność. Ona również warunkuje atrakcyjność produktów turystycznych na rynku [Sorensen 2001, s. 24-25]. Biorąc pod uwagę zarówno specyfikę branży turystycznej (dynamikę zmian w oczekiwaniach i potrzebach potencjalnych turystów, pojawianie się coraz to nowych destynacji turystycznych na globalnym rynku, dualistyczny charakter tego rynku (występowanie MŚP z jednej strony oraz ponadnarodowych touroperatorów z drugiej), a także brak determinacji podmiotów turystycznych w kwestii wdrażania partnerstwa publiczno-prywatnego, należy podkreślić szczególną wagę innowacyjności zarówno na etapie tworzenia produktów, jak i w procesie świadczenia różnych usług składających się na pakiety turystyczne. Sprawność obsługi turysty zależy od całego łańcucha zdarzeń kreowanych przez różnorodne podmioty (turystyczne i należące do innych sektorów gospodarki) – zarówno prywatne, jak i publiczne (np. uczelnie, władze samorządowe). Kompleksowo oceniana przez turystę jakość usług jest więc wynikiową ogółu relacji między współpracującymi na rynku turystycznym podmiotami, spójnością ich celów oraz środków realizacji z troską o satysfakcję klienta z jednej strony oraz efekt ekonomiczny w mikro- i mezoskali z drugiej.

Dynamika rozwoju produktów turystycznych zależy nie tylko od dostępu do informacji, kultury organizacji oraz wiedzy. Sposób i zakres ich wykorzystania to determinanty innowacyjności w produkcji usług turystycznych. Innowacyjność w tworzeniu produktów w sektorze turystyki zależy zarówno od wartości informacji i wiedzy, jak i od strategii regionu w zakresie kreatywnego podejścia wielu sektorów (wyodrębnionych według kryterium przedmiotowego i formy własności) do atrakcyjności oferty turystycznej regionu. Stąd poszukiwanie problematyki kreatywnej współpracy międzysektorowej w zapisach dokumentów strategicznych województw stanowi pierwszy krok w kierunku wzmocnienia roli relacji między różnymi sferami życia gospodarczego i społecznego na rzecz wzbogacenia produktów turystycznych. Sektor publiczny może kształtować proporcje między rozwojem poszczególnych typów produktów, uwzględniając priorytety konsumenckie danego kraju/regionu,



m.in. przez wspólnie prowadzoną politykę podatkową i inwestycyjną w zakresie rozwoju infrastruktury turystycznej.

W Polsce wdrażana jest formuła partnerstwa publiczno-prawnego, jednakże wykorzystanie jej w turystyce jest niewielkie. Głównie sprowadza się ono do współudziału w budowaniu strategii rozwoju turystyki w regionie lub promocji obszarów turystycznych. Wdrażanie partnerstwa sprzyja rozwojowi innowacyjności w sektorze turystycznym, gdyż:

- umożliwia realizację tych celów i zadań poszczególnych podmiotów, które nie są możliwe do osiągnięcia bez współpracy,
- niweluje potencjalne konflikty interesów,
- stymuluje rozwój nowych miejsc pracy powstających w związku z nowymi projektami produktów,
- pozwala na zaspokojenie potrzeb społecznych przez produkty turystyczne,
- kształtuje szersze możliwości oddziaływania na rynki zewnętrzne,
- pobudza kreatywność myślenia i działania.

Podstawową korzyścią – płynącą ze współpracy międzysektorowej i partnerstwa – dla rozwoju produktów turystycznych, m.in. przez rozszerzenie różnorodności ich komponentów, jest możliwość dywersyfikacji oferty, która jednocześnie staje się czynnikiem konkurencyjności danego segmentu gospodarki.

## Literatura

- Bilton C., Cummings S., *Creative Strategy: Reconnecting Business and Innovation*, Christopher Bilton and Stephen Cummings, 2010.
- Ettlie J.E., *Managing Innovation. New Technology, New Products, and New Services in a Global Economy*, Elsevier/Architectural Press, Amsterdam 2006.
- Linder S.H., *Coming to Terms with the Public-Private Partnership*, [w:] *Public-Private Policy Partnership*, red. P. Vaillancourt Rosenau, The MIT Press Cambridge Massachussets, London 2002.
- Sorensen D.P., *Innovations. Key to Business Success. Canterbury*, Financial World Publishing, 2001.
- Marciszewska B., *Produkt turystyczny a ekonomia doświadczeń*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2010.
- Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2010, <http://www.igipz.pan.pl/zpz/zbtow/ptg/strategie/mazowieckie.pdf>, 30.11.2010.
- Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020, [http://www.igipz.pan.pl/zpz/zbtow/ptg/strategie/warmińsko\\_mazurskie.pdf](http://www.igipz.pan.pl/zpz/zbtow/ptg/strategie/warmińsko_mazurskie.pdf), 30.11.2010.
- Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2007-2013, <http://www.malopolskie.pl/StrategiaRozwoju/Malopolska2015/?id=1358>, 30-11-2010.
- Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego, [http://www.woj-pomorskie.pl/downloads/ASRWP\\_tekst%20jedynolity%20ostateczny%20180705.pdf](http://www.woj-pomorskie.pl/downloads/ASRWP_tekst%20jedynolity%20ostateczny%20180705.pdf), 30.11.2010.
- Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego, <http://www.slaskie.pl/zalaczniki/2010/02/24/1267017716/1267017953.pdf>, .29.11.2010.

## **Źródła internetowe**

- [1] <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=67241>.
- [2] <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=2570791>.
- [3] [www.oecd.org/document/](http://www.oecd.org/document/).

### **INTER-SECTORAL COOPERATION OF ENTERPRISES AND INNOVATIVENESS OF TOURIST PRODUCT**

**Summary:** The article focus on the cooperation of tourist enterprises with other sectors of economy as an important factor for creating innovative tourist products. This issue is presented based on an analysis of selected regional strategies of socio-economic development. The main conclusion is: the strategies do not highlight importance of inter-sectoral cooperation as a crucial condition for development but innovative approach to products is considered as an important factor of competitiveness of a region.