

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

303

Gospodarka turystyczna w regionie

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

Redaktor naukowy

Andrzej Rapacz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

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

Projekt współfinansowany z budżetu województwa dolnośląskiego



**DOLNY
ŚLĄSK**

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

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

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

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

Wersja pierwotna: publikacja drukowana
Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

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

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

Summaries

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

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

Małgorzata Jędrasiak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

INNOWACYJNOŚĆ W HOTELARSTWIE NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH HOTELI DOLNEGO ŚLĄSKA

Streszczenie: Wysoki poziom konkurencji na rynku turystycznym zmusza podmioty gospodarcze do dokonywania zmian w różnych obszarach ich aktywności. Wdrażanie tych zmian jest przejawem postaw proinnowacyjnych i ma zapewnić rynkowy sukces. Celem artykułu jest określenie zakresu i obszarów działań innowacyjnych w hotelarstwie. Podstawą jego realizacji były badania ankietowe, które przeprowadzono w wybranych hotelach Dolnego Śląska. Dodatkowym źródłem informacji był wywiad z menedżerami hoteli. Uzyskane wyniki potwierdzają, że chociaż wprowadzanie innowacji jest kosztowne, to badane obiekty podejmują wyzwania dotyczące zmian m.in. w ofercie, wykorzystywanych technologiach i systemach obsługi.

Słowa kluczowe: innowacja, innowacyjność, innowacja w turystyce, usługi.

1. Wstęp

W warunkach zmieniających się potrzeb konsumentów oraz prowadzenia działalności gospodarczej odniesienie sukcesu na rynku wymaga umiejętnego odkrywania źródeł przewagi konkurencyjnej. O ile w przeszłości dominację gospodarczą zapewniały w głównej mierze zasoby naturalne, o tyle współcześnie liczy się przede wszystkim wiedza i umiejętność wdrażania innowacji. Specyficzne cechy działalności usługowej pozwalają na sporą łatwość dostosowania się do zmian w otoczeniu, a także reagowania na nowe trendy m.in. poprzez wprowadzanie innowacji. Celem publikacji jest zbadanie poziomu aktywności innowacyjnej w hotelarstwie na przykładzie wybranych hoteli Dolnego Śląska, które różnią się między sobą kategorią, lokalizacją i wielkością. Wybór obiektów wynikał z faktu znajomości regionu oraz większości właścicieli prowadzących działalność hotelarską. Podstawą badania była ankieta zawierająca 14 pytań (12 zamkniętych i 2 otwarte), którą wypełniali menedżerowie tych obiektów w okresie styczeń-luty 2013 r.

2. Pojęcie i cechy innowacji

W literaturze ekonomicznej spotykamy się z wieloma definicjami innowacji. Nie ma także powszechnie akcentowanej definicji dotyczącej tego zjawiska. Do nauk ekonomicznych pojęcie to wprowadził J.A. Schumpeter [1960, s. 60]. Według niego innowacje to wszelkie zmiany o charakterze technicznym i organizacyjnym, jakie mogą mieć miejsce w jednostkach gospodarczych. Krótki przegląd definicji innowacji zawiera tabela 1.

Tabela 1. Wybrane definicje innowacji

Autorzy	Definicja
Ch. Freeman	– pierwsze handlowe wprowadzenie nowego produktu, procesu, systemu lub urządzenia
P.F. Drucker	– zmiany produktu – zmiany w zakresie marketingu – zmiany oferowanej ceny – zmiany usług – zmiana organizacji i metody zarządzania firmą
Ph. Kotler	– nowe dobro – nowa usługa – nowy pomysł
I.K. Hejduk W.M. Grudzewski	– nowa myśl – nowe zachowanie – nowa rzecz
P.R. Whitfield	– ciąg skomplikowanych działań polegający na rozwiązywaniu problemów

Źródło: opracowanie własne, na podstawie [Freeman 1982, s. 7; Drucker 1992, s. 40-45; Kotler 1994, s. 128; Grudzewski, Hejduk 2000, s. 138-140; Whitfield 1979, s. 26].

Z powyższej prezentacji wynika, że możemy wyodrębnić dwa ujęcia. Pierwsze akcentuje rzeczowy charakter innowacji i ma odniesienie do wyrobów lub świadczonych usług, organizacji, procesu produkcji opartego na nowej bądź niewykorzystanej dotychczas wiedzy, akceptowanej i wdrażanej przez podmiot. W drugim ujęciu podkreśla się znaczenie czynnościowe innowacji, które obejmuje cały proces: od tworzenia i projektowania do realizacji adaptacji innowacji [Janasz 1999, s. 70-72].

Jeszcze do niedawna innowacyjność postrzegana była w Polsce głównie w obszarze gospodarczym oraz naukowym i wiązano ją z jednej strony z wyspecjalizowaną myślą techniczną, z drugiej – z wysokimi technologiami w sferze produkcji. Współcześnie w gospodarce rynkowej ograniczanie innowacji do sfery produkcji nie znajduje uzasadnienia. Innowacje stanowią podstawę postępu technicznego i rozwoju przemysłów wysokiej techniki, ale równocześnie obejmują inne dziedziny aktywności ludzkiej i społecznej, politycznej, duchowej, zdrowia, konsumpcji, a także samej wiedzy. Rodzi to nowe problemy badawcze, w tym związane z koniecznością zintegrowanego ujmowania pojęcia innowacyjność [Bal-Woźniak 2012, s. 20]. Mimo

braku powszechnie akceptowanej definicji innowacji wielu autorów wychodzi z podobnego założenia, tj. interpretując innowację jako nowość. Warto jednak zwrócić uwagę, że nie każda nowość jest innowacją. Warunkiem uznania nowości za innowację jest jej racjonalność, wyrażająca się spełnieniem jednego z trzech następujących warunków:

- redukcji kosztów: producent lub usługodawca, gwarantując dotychczasową jakość produktu lub usługi, może je sprzedawać po niższej cenie przy zachowaniu dotychczasowego poziomu opłacalności, albo zachowując cenę, uzyskać wyższy jej poziom;
- rentowności; efektem spełnienia tego warunku jest poprawa konkurencyjności firm stwarzająca szansę rozwoju;
- podwyższonej jakości: podwyższona jakość poprzez poprawę walorów użytkowych, trwałości, niezawodności, estetyki produktu (usługi) – przy niezmienionej cenie – oznacza poprawę konkurencyjności, umożliwiając zwiększenie skali produkcji i sprzedaży, a tym samym osiągnięcie korzyści warunkujących rozwój firmy;
- współmierności ceny i jakości produktu: podwyższona jakość produktu, wyższa cena, nie zmniejszona relacja określonego miernika jakości w stosunku do ceny – a w efekcie lepsza pozycja konkurencyjna firmy na regionalnym i ponadregionalnym rynku zbytu [Świtalski 2005, s. 172].

W literaturze przedmiotu spotkać można wiele klasyfikacji innowacji. Najczęściej proponowany jest podział innowacji na produktowe i procesowe. Pierwsze dotyczą dóbr wytwarzanych na rynek i w gospodarce rynkowej mają podstawowe znaczenie. Wiąże się to z faktem, że współczesne firmy konkurują nie tylko cenami, lecz także nowymi produktami. Konkurencja wyzwala procesy innowacyjne w tych gałęziach, które są odbiorcami nowych produktów [Kotler 1994, s. 432]. Z kolei innowacje procesowe to wdrożenie/przyjęcie nowych lub znacząco ulepszonych metod produkcji albo sposobów ich dostarczania. Mogą się z tym wiązać zmiany w zakresie sprzętu, zasobów ludzkich, metod pracy, lub ich kombinacje [Pomykański 2001, s. 20].

3. Istota innowacji w usługach hotelarskich

W ostatnich dziesięcioleciach w gospodarce światowej obserwuje się systematyczny wzrost znaczenia usług. Odgrywają one coraz większą rolę w dostarczaniu nowej wiedzy, która bierze udział w kreowaniu i stymulowaniu postępu naukowo-technicznego i organizacyjnego w gospodarce oraz znajduje bezpośrednie zastosowanie we wszelkiego typu innowacjach. Usługa w sensie gospodarczym jest użytecznym produktem niematerialnym, wytwarzanym w wyniku pracy ludzkiej w procesie produkcji, przez oddziaływanie na strukturę określonego obiektu w celu zaspokojenia ludzkich potrzeb [Daszkowska 1998, s. 17].

Branżą usługową coraz bardziej zainteresowaną innowacjami jest m.in. turystyka, a szczególnie hotelarstwo. Przechodziło i przechodzi ono nadal wiele zmian. O ile w nie tak odległej przeszłości funkcjonowanie hotelu wiązano głównie z usługą

gami noclegowymi i żywieniowymi, o tyle współcześnie obiekty te posiadają rozbudowane zaplecze konferencyjne, rekreacyjne, a coraz częściej spa i wellness.

A.M. Hjalager wyróżnia pięć rodzajów innowacji w turystyce:

1) innowacje produktowe (usługowe) – dotyczą zmian bezpośrednio postrzeganych przez konsumenta jako nowych zarówno w znaczeniu niespotykanych dotychczas, jak i nowatorskich dla poszczególnych przedsiębiorstw czy przeznaczenia;

2) innowacje procesowe – dotyczą funkcjonowania zaplecza, którego głównym celem jest wzrost sprawności, wydajności oraz przepustowości poszczególnych operacji. Rozwiązania technologiczne oraz innowacje z nimi związane, będąc podstawą koncepcji innowacji procesowych, wykorzystywane są często razem z przebudowanym planem technicznym wykonywanych czynności manualnych [Hjalager 2010, s. 31];

3) innowacje w zarządzaniu – dotyczą nowych form organizowania współpracy wewnętrznej, kierowania zespołem oraz delegowania zadań, rozwoju kariery oraz budowania odpowiedniego systemu wynagrodzeń. Dużym wyzwaniem dla wielu przedsiębiorstw turystycznych jest opracowanie metod ograniczenia rotacji pracowników, utrzymania elastyczności oraz kontroli kosztów. Innowacje tego rodzaju mogą mieć również na celu zwiększenie satysfakcji z pracy, rozwój wiedzy wewnętrznej oraz zasobów kompetencyjnych [Shaw, Williams 2009, s. 30];

4) innowacje marketingowe – dotyczą wdrożenia nowej metody marketingowej, obejmującej istotne zmiany w wyglądzie lub opakowaniu produktu, jego dystrybucji, promocji czy polityce cenowej [Oslo Manual 2005]. Przykładem innowacji marketingowych w branży turystycznej jest wprowadzenie i rozwój programów lojalnościowych. Są one powszechne, gdyż zasadniczo zmieniają relacje pomiędzy dostawcami usług turystycznych a ich klientami, budując długotrwałe więzi oparte na lojalności i dostarczając stałym klientom dodatkowych korzyści [Morris i in. 2004, s. 42];

5) innowacje instytucjonalne – dotyczą nowych struktur organizacyjnych lub form prawnych, które skutecznie zmieniają lub usprawniają działalność firmy w poszczególnych działach turystyki.

Warto w tym miejscu podkreślić, że o ile najważniejszą cechą innowacyjnego produktu jest jego dominacja nad innymi (np. technologiczna: zamki na źrenice, ekrany dotykowe, telewizor-lustro), o tyle sukces innowacji w usługach tylko w części zależy od samej usługi. W tym przypadku ważniejsze jest subiektywne postrzeganie przez gości jakości interakcji personelu oferującego nową usługę z gościem. Znajomość usługi i zaangażowanie personelu jest najczęściej podnoszonym przez gości argumentem, który przyczynia się do zakupu innowacyjnej usługi. Kolejną ważną cechą jest postrzegana wyższa jakość i funkcjonalność; innowacyjność technologiczna ma zdecydowanie mniejsze znaczenie. Następnym elementem wpływającym na sukces innowacji jest zaprojektowanie procesu, którego efektem jest nowa usługa. Składają na nią: zorientowanie na rynek, procedury służące dalszemu jej rozwojowi, współdziałanie pracowników, efektywna komunikacja usługi oraz zarządzanie całością. Wdrożenie sprawnej komunikacji pomiędzy działami, zapewnienie sprawnego

zarządzania oraz określenie celu wszystkich tych działań jest niezbędne, aby innowacja odniosła rynkowy sukces. Włączenie do procesu pracowników jest podwójnie ważne: ze względu na ich zdolność do podniesienia jakości serwisu oraz znajomość potrzeb gości. Ostatecznie najlepsi liderzy – innowatorzy to ci, którzy najlepiej potrafią zakomunikować gościom i pracownikom fakt wdrożenia innowacji. W efekcie po wprowadzeniu innowacji rodzi się łączność pomiędzy klientem – nową usługą – działalnością marketingu – księgowością oraz zasobami finansowymi obiektu.

4. Aktywność innowacyjna wybranych hoteli

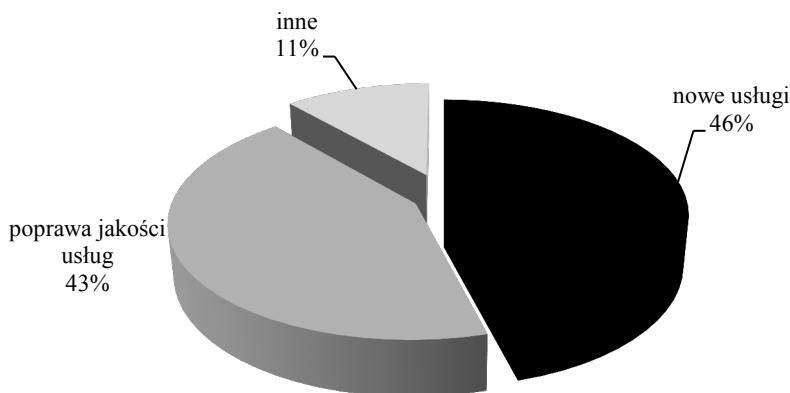
W badaniu uczestniczyli menedżerowie 16 hoteli działających na Dolnym Śląsku. Wśród hoteli były cztery obiekty 5-gwiazdkowe, siedem obiektów 4-gwiazdkowych i pięć 3-gwiazdkowych. Kwestionariusz ankiety zawierał 14 pytań, z których 12 stanowiły pytania zamknięte, z możliwością udzielenia własnej odpowiedzi w polu „inne”, a także 2 pytania otwarte. Celem ankiety było zgromadzenie informacji na temat zainteresowania kierownictwa tych hoteli problematyką innowacji, jej postrzeganiem oraz miejscem w planach związanych z rozwojem obiektów.

Wszyscy respondenci spotkali się z pojęciem innowacyjności. Większość starała się także dokonać własnej interpretacji tego pojęcia. Świadczyć o tym mogą niektóre z wypowiedzi:

- „nowoczesne rozwiązania wpływające na podniesienie standardu obiektu oraz wzrost zadowolenia u gości”;
- „podążanie za nowinkami technologicznymi w sprzedaży i w rezerwacji pokoi: podążanie za nowinkami technologicznymi w wyposażeniu pokoi, nowe sposoby obsługi gości: bez człowieka w recepcji czy w restauracji (automaty do *check-in* i *check-out*, gotowe kanapki itp.), dostarczanie gościom takich usług, jak Internet bezprzewodowy (co jest ściśle powiązane z najnowszymi urządzeniami, którymi dysponują goście), dostosowywanie obsługi gości do najnowszych rozwiązań usługodawców zewnętrznych (np. bankowych), nowe sposoby dostarczania starych usług (np. śniadanie na wynos), stosowanie nowych technologii w obróbce kuchennej, korzystanie z systemów informatycznych do zarządzania sprzedażą czy rezerwacją w obiekcie, korzystanie z systemów informatycznych do komunikacji wewnątrz zespołu hotelowego”;
- „innowacja w hotelarstwie to dostosowywanie oferty obiektu do potrzeb klientów na tle rynku, w którym dany obiekt funkcjonuje. Zmieniające się potrzeby i oczekiwania klienta determinują ciągle poszukiwanie rozwiązań dla usług, które są świadczone. Innowacja to także możliwość uzyskania przewagi nad konkurencją wynikająca z pierwszeństwa we wprowadzeniu danego rozwiązania. Innowacja w hotelarstwie może dotyczyć także sposobów dystrybucji oferty, promocji czy też samej sprzedaży”;
- „to wdrażanie nowych ofert bądź dóbr w postaci rzeczy (wyposażenia obiektu, używanych produktów, modyfikacja wcześniejszych rozwiązań). Są to działa-

nia, które mają dać satysfakcję przede wszystkim klientowi (gościowi). Dzięki innowacjom obiekt hotelarski ma szansę wybić się spośród konkurencji, co pozwala na przyciągnięcie nowych klientów oraz zatrzymanie dotychczasowych gości”.

Respondenci mają zatem świadomość wdrażania innowacji. Zapytani o innowacje produktowe, wskazywali przede wszystkim nowe usługi (46% odpowiedzi). Prawie 43% badanych podkreślało zagadnienie jakości, a 11% na „inne usługi”, nie podając jednak konkretnego przykładu (rys. 1).



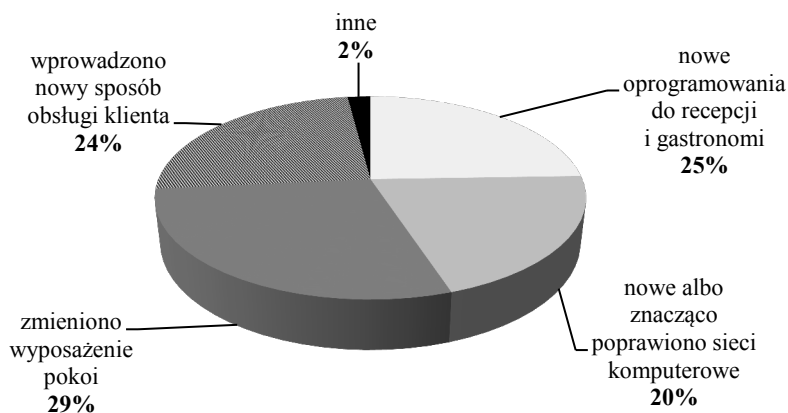
Rys. 1. Innowacje produktowe wdrażane przez menedżerów badanych hoteli

Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań.

Przedmiotem zainteresowania menedżerów są nie tylko nowe usługi, ale także innowacje procesowe. Prawie 30% respondentów wskazało na wymianę wyposażenia pokoi, 25% zakupiło nowe oprogramowania do recepcji i gastronomii, 24% wprowadziło nowy sposób obsługi klienta, a 20% kupiło nowe lub znacząco poprawiło sieci komputerowe. Tylko 2% zaznaczyło inny sposób wprowadzania innowacji procesowych, nie podając konkretnego przykładu (rys. 2).

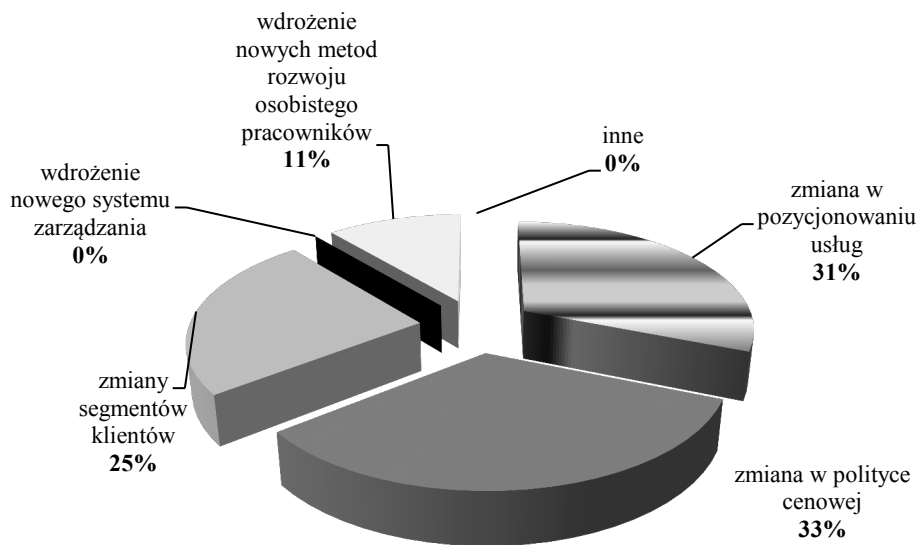
Przedstawiciele branży hotelarskiej zapytani o innowacje organizacyjne wskazywali przede wszystkim na zmiany w obrębie polityki cenowej i pozycjonowaniu usług, a także zmiany dotyczące segmentacji rynku (wyboru klientów). Tylko 11% obiektów wdrożyło nowe metody rozwoju osobistego pracowników (rys. 3).

Przedmiotem zainteresowania badawczego były także innowacje środowiskowe. Na pytanie ich dotyczące padały odpowiedzi wskazujące na zamontowanie czujników włączania światła i żarówek energooszczędnych. Kilka obiektów zastosowało



Rys. 2. Innowacje procesowe wdrażane przez menedżerów wybranych hoteli

Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań.

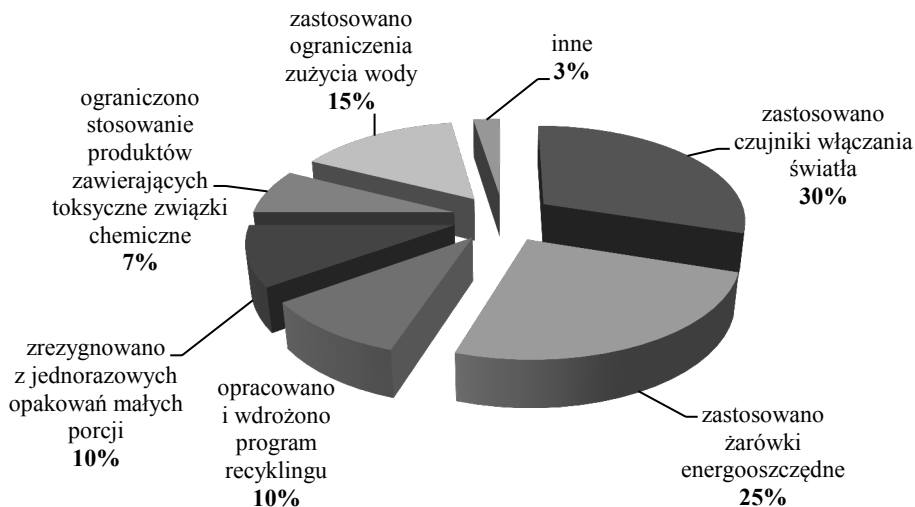


Rys. 3. Innowacje organizacyjne wdrażane przez menedżerów wybranych hoteli

Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań.

rozwiązania ograniczające zużycie wody, opracowało i wdrożyło program recyklingu, a także zrezygnowało z jednorazowych małych opakowań artykułów spożywczych. Tylko 7% badanych ograniczyło stosowanie produktów zawierających tok-

syczne związki chemiczne. Jeden obiekt wyróżnił się, wpisując w polu „inne” ocieplenie budynku, co pozwoli obniżyć zużycie energii, a tym samym koszty (rys. 4).



Rys. 4. Innowacje środowiskowe wdrażane przez menedżerów wybranych hoteli

Źródło: opracowanie własne, na podstawie wyników badań.

Zdecydowana większość badanych wprowadza innowacje z zamiarem bycia bardziej konkurencyjnym, a także poprawy wyników finansowych. Spora część zwróciła również uwagę na coraz większe oczekiwania klientów, a także związek innowacji ze wzrostem wydajności pracy w hotelu.

Badanie miało także na celu poznanie powodów braku aktywności innowacyjności w hotelach. Okazuje się, że barierą są przede wszystkim wysokie koszty wdrażania, a także obawy przed niepowodzeniem. Kilku ankietowanych uznało za istotny powód obecną sytuację gospodarczą. Większość akcentuje celowość koncentracji wysiłków na utrzymaniu dotychczasowego poziomu sprzedaży, a nie na działaniach związanych z wdrożeniem innowacji. Zwrócono również uwagę na czas uzyskania efektów wynikających z ich zastosowania. Długotrwałe inwestowanie w działania skutkujące implementacją innowacji jest w opinii respondentów nieefektywne.

5. Podsumowanie

Wyniki badań innowacji w hotelarstwie dowodzą, że w badanych hotelach ma miejsce świadome planowanie działań związanych z ich wprowadzaniem. Podstawowy obszar aktywności innowacyjnej dotyczy przede wszystkim rozszerzania oferty usługowej oraz sfery stosowanych technologii. Ważna jest również poprawa jakości oferowanych usług oraz obsługi klientów.

Nie sposób nie zauważyć, że hotelarze z jednej strony dążą do wprowadzania innowacji, z drugiej zaś, ze względu na brak środków finansowych, ujawniają znikomą wiedzę na temat możliwych form wsparcia działań pozwalających poszerzyć ofertę, jak również uczynić ją bardziej nowatorską i konkurencyjną. Rosnąca rola innowacji w turystyce powinna natomiast zachęcić władze publiczne (państwowe i samorządowe) i działające już instytucje do tworzenia rozwiązań sprzyjających działalności inwestycyjnej, m.in. w hotelarstwie. Trzeba także pamiętać, że innowacje nie są ostatecznym celem funkcjonowania hoteli. Mają być one jedynie środkiem do podwyższenia dochodów oraz jeszcze lepszego niż dotychczas zaspokajania potrzeb gości.

Literatura

- Bal-Woźniak T., *Innowacyjność w ujęciu podmiotowym. Uwarunkowania instytucjonalne*, PWE, Warszawa 2012.
- Daszkowska M., *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, PWN, Warszawa 1998.
- Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWN, Warszawa 1992.
- Freeman Ch., *The Economist of Industrial Innovation*, F. Piner, London 1982.
- Hjalager A.M., *A review of innovation research in tourism*, „Tourism Management” 2010, no. 5.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K. (red.), *Przedsiębiorstwo przyszłości*, Difin, Warszawa 2000.
- Janasz W., *Innowacyjne strategie rozwoju przemysłu*, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
- Morris D.B., Dorsch M.J., Backman S.J., *Can tourism providers buy their customer's loyalty?*, „Journal of Travel Research” 2004.
- Oslo Manual, *Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third Edition, Organization for Economic Cooperation and Development and Eurostat, Paris 2005.
- Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa 2001.
- Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
- Shaw G., Williams A., *Knowledge transfer and management in tourism organizations: an emerging research Agenda*, „Tourism Management” 2009.
- Świtalski W., *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005.
- Whitfield P.R., *Innowacje w przemyśle*, PWE, Warszawa 1979.

INNOVATION IN POLISH HOTEL BUSINESS ON A BASIS OF LOWER SILESIA HOTELS

Summary: The innovation term in tourism is not absent in Polish scientific literature of the subject, although publications of this subject most often have a contributory character. Thus, because of the fact that novelties are recognized as an important tool in increasing of the tourist competitiveness, it is justifiable to consider the above mentioned activity in relation to hotel services sector. The basis on which we can deduce in this sector are results of the examination that concern the post-innovation activities in relation to some Lower Silesia hotels. In the examining group of hotels there were 3, 4 and 5 star complexes of different sizes and different capacities (small, medium, and big). There will be not only considered the area of innovation implementation, but also the basic barriers that limit the innovations of the Lower Silesia hotel businesses.

Keywords: innovation, novelty, tourism innovation, services.