

Współdziałanie przedsiębiorstw turystycznych w ramach działalności innowacyjnej

<https://doi.org/10.33141/po.2012.12.05>

Marta Najda-Janoszka

Przeгляд Organizacji, Nr 12 (875), 2012, ss. 20-23

www.przeглядorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Zgodnie z literaturą przedmiotu kształtowanie i utrzymywanie przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw turystycznych na podstawie ich działalności innowacyjnej to podstawa funkcjonowania w gospodarce turystycznej opartej na wiedzy [1]. Jednocześnie sektor turystyczny jest identyfikowany jako sektor o niskim stopniu aktywności w zakresie tworzenia wiedzy i technologii [9]. Niski poziom innowacyjności turystyki to konsekwencja specyficznej struktury wielkościowej sektora, w którym dominują mikro- i małe przedsiębiorstwa, a według badań zdolność do innowacji jest bezpośrednio i pozytywnie skorelowana z wielkością przedsiębiorstw [6, s. 469]. Dlatego w opinii wielu autorów odpowiedni kierunek działań dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych (MSPT), który umożliwi im przewyższanie trudnień w procesie innowacji, powinien polegać na uczestniczeniu w strukturach kooperacyjnych [3; 18]. Współdziałając z innymi podmiotami, MSPT uzyskują bowiem dostęp do ich zróżnicowanego potencjału zasobowo-kompetencyjnego, dzięki czemu mają możliwość rozszerzenia zakresu aktywności poza wąskie granice działań bieżących. Biorąc pod uwagę identyfikowany w ramach literatury przedmiotu ścisły związek między innowacyjnością a aktywnością kooperacyjną przedsiębiorstw [19], niniejszy artykuł poświęcono analizie możliwości współdziałania MSPT w ramach działalności innowacyjnej.

Poziom innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych

Innowacyjność przedsiębiorstw turystycznych wyraża się w postaci ich zdolności do systematycznego wdrażania i upowszechniania innowacji [16, s. 146]. Zgodnie z *Podręcznikiem Oslo* innowacje rozumiane są jako twórcze zmiany (zawierające element nowości) wdrożone przez przedsiębiorstwa w produktach, procesach, w wymiarze organizacyjnym lub marketingowym [14, s. 48–49]. Przy czym, sięgając do tej powszechnie stosowanej typologii, należy mieć na uwadze specyfikę sektora turystycznego, która wymaga pewnej adaptacji wyodrębnionych kategorii. Okazuje się bowiem, że specyfika i różnorodność działalności usługowej w branży turystycznej sprawiają, że samo pojęcie innowacji jest niejednoznaczne, nieczytelne

dla podmiotów tworzących wartość w tym sektorze. Występująca w turystyce ścisła współzależność między wytwarzaniem i konsumpcją produktu turystycznego sprawia, że w praktyce skuteczne rozróżnienie między innowacją produktową i procesową bywa często niewykonalne [8, s. 978]. Stosunkowo często występują problemy nie tylko z określeniem rodzaju innowacji, lecz również z odróżnieniem działań w zakresie doskonalenia procesu od działań typowo innowacyjnych [17]. Dostosowanie instrumentarium badawczego do specyfiki sektora turystycznego jest niezbędne, aby zapewnić minimalizację ryzyka błędnej identyfikacji i samooceny poziomu innowacyjności danego przedsiębiorstwa [17].

Badania empiryczne, oficjalne statystyki dotyczące innowacyjności przedsiębiorstw w dominującej większości ograniczają się do sektorów przemysłowych, pozostawiając znaczący niedosyt informacji na temat innowacyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność usługową. Tylko nieliczne opracowania prezentują wyniki pogłębionych badań nad innowacyjnością przedsiębiorstw turystycznych*. Wśród podstawowych przyczyn niedostatku szerszego dorobku naukowego w tym obszarze wskazuje się trudności wynikające z nieczytelnych, niejednoznacznych granic sektora, skrajnego zróżnicowania działalności usługowej prowadzonej przez podmioty sektora i konsekwentnie odmiennych ścieżek przebiegu procesów innowacyjnych. Dostępne wyniki badań prezentowane w literaturze przedmiotu pozwalają sformułować następujące wnioski dotyczące innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych:

■ Tylko około 20% małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych wprowadza innowacje [11, s. 29; 6, s. 6–7].

■ Poziom innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych jest bezpośrednio i pozytywnie skorelowana z ich wielkością, tzn. duże przedsiębiorstwa wykazują zdecydowanie wyższą aktywność w sferze działalności innowacyjnej [18, s. 95–96; 8, s. 980–981].

■ Najbardziej innowacyjne są te przedsiębiorstwa turystyczne, które wykorzystują profesjonalne instrumentarium zarządzania (m.in. plany biznesu, systemy kontroli jakości, szkolenia pracowników) [18, s. 98–99].

■ Występuje zróżnicowanie poziomu innowacyjności wewnątrz sektora turystycznego pomiędzy hotelarstwem, gastronomią, transportem, usługami biur podróży [15]. Przy czym wyniki badań nie są rozstrzygające w kwestii ustalenia lidera wśród wymienionych subsektorów, gdyż np. w Danii najbardziej skłonne do innowacji są biura podróży, podczas gdy

w Hiszpanii, Ameryce Łacińskiej – hotele i restauracje [18, s. 100].

■ Podstawowymi źródłami inspiracji wdrażanych innowacji w przedsiębiorstwach turystycznych są pracownicy i klienci, którzy stanowią siłę sprawczą działań innowacyjnych ukierunkowanych na dostosowywanie świadczonych usług do potrzeb turystów [15; 1, s. 130; 20, s. 622; 8, s. 978].

■ W sektorze marginalny jest udział innowacji o charakterze oryginalnym, podczas gdy powszechnym zjawiskiem jest imitowanie rozwiązań istniejących u konkurentów [6, s. 470]. Stąd również wysoka lokata konkurentów wśród źródeł inspiracji kreowania innowacyjnych rozwiązań [1, s. 10–132; 20, s. 622].

■ W turystyce pojęcie nowości w kontekście działalności innowacyjnej kojarzone jest przede wszystkim z technologią informacyjną [12, s. 96–97].

■ W dominującej większości przypadków implementacja innowacji to adaptacja nowych rozwiązań oferowanych przez dostawców w postaci technologii informacyjnej, sprzętu, wyposażenia służącego modernizacji obiektów [12, s. 96–97; 2, s. 982; 4, s. 4].

■ Innowacje wdrażane są przede wszystkim w celu rozwiązywania istniejących problemów, co świadczy o ich reaktywnym charakterze [4, s. 4].

■ Odnotowuje się marginalny poziom inwestycji w zakresie badań i rozwoju [2]. Według opinii właścicieli i pracowników firm turystycznych innowacje w turystyce nie należą bowiem do zakresu kompetencji specjalistów od badań i rozwoju [1, s. 132].

■ Wdrażanie innowacji w większości przedsiębiorstw turystycznych nie ma charakteru systematycznego. Najczęściej wykorzystywaną formą organizacji działalności innowacyjnej są grupy projektowe tworzone *ad hoc* [18, s. 99].

■ Aktywność innowacyjna przedsiębiorstw turystycznych wpływa pozytywnie na ich wizerunek, poziom jakości świadczonych usług, stopień satysfakcji klientów. Brak jest natomiast jednoznacznego potwierdzenia dodatniego wpływu wdrażanych innowacji na poziom zysku przedsiębiorstw turystycznych [13].

Reasumując, wyniki badań prowadzonych przez różne ośrodki naukowe potwierdzają raczej niski poziom innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych, jednakże z pewnymi istotnymi wyjątkami (np. hotele w Ameryce Łacińskiej). Działalność tych podmiotów o ponadprzeciętnej aktywności innowacyjnej oraz zaobserwowane pozytywne zmiany w zakresie niwelowania luki kompetencyjnej MŚPT [15] świadczą o istnieniu w sektorze turystycznym znaczącego potencjału do dalszego zwiększenia innowacyjności podmiotów w nim funkcjonujących. W skutecznej aktywizacji tego potencjału niewątpliwie będą pomocne struktury kooperacyjne przedsiębiorstw, jako że współdziałanie bardzo sprzyja procesom innowacyjnym [19]. Warto zatem przyrzeć się bliżej praktyce biznesu turystycznego w odniesieniu do kooperacji w ramach działalności innowacyjnej.

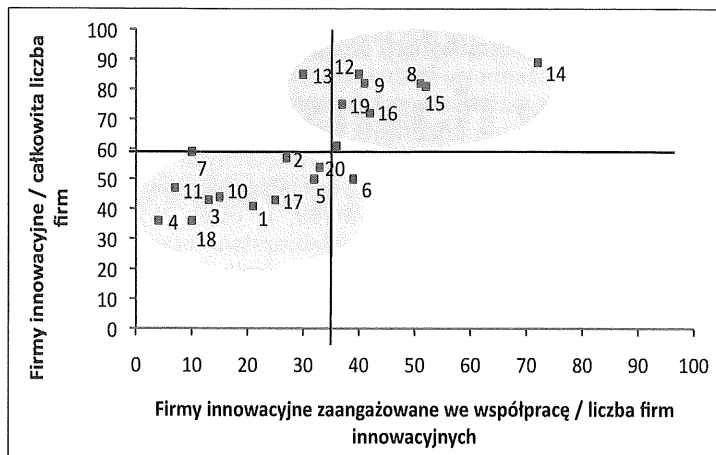
Praktyka współdziałania przedsiębiorstw turystycznych

W dążeniu do zaspokojenia zmieniających się potrzeb klientów coraz liczniejsze grono przedsiębiorstw podejmuje trudny wysiłek współtworzenia wartości w ramach wielostronnych powiązań kooperacyjnych z klientami, dostawcami,

a nawet konkurentami. Taka współpraca to możliwość dynamicznego wykorzystania bogatego potencjału zasobowo-kompetencyjnego partnerów i wytworzenie wartości spełniającej w sposób kompleksowy oczekiwania klienta [6, s. 470]. Wielu autorów sygnalizuje wzrost znaczenia zewnętrznych mechanizmów tworzenia wiedzy w procesach tworzenia innowacji przez przedsiębiorstwa [19, s. 602]. Wyniki badań potwierdzają, że przedsiębiorstwa rzadko realizują działalność innowacyjną w izolacji od środowiska gospodarczego, w którym funkcjonują [19, s. 602]. W przypadku turystyki istniejący wzorzec konsumpcji powoduje w sposób naturalny powstawanie wiązek usług świadczonych przez różne podmioty [6, s. 470].

Produkt turystyczny w postaci doświadczenia turysty implikuje wielostronną współzależność podmiotów biznesu turystycznego. Zgodnie z literaturą przedmiotu ta współzależność stanowi punkt wyjścia do tworzenia struktur kooperacyjnych na poziomie lokalnym lub ponadlokalnym. Lokalne związki, sieci współpracy, tworzone na obszarze określonej destynacji, mogą być kształtowane na podstawie relacji konkurencyjnych (podmioty tej samej branży turystycznej, np. hotele), komplementarnych (np. hotele i gastronomia) i / lub zasileniowych (dostawcy produktów i usług) [18, s. 93]. W przypadku sieci ponadlokalnych kluczową rolę przypisuje się relacjom wzdłuż łańcucha wartości – z dystrybutorami, dostawcami [18, s. 93]. Biorąc pod uwagę procesy innowacyjne, najbardziej jest pożądane równoległe zaangażowanie firmy na obu poziomach współpracy, ponieważ sieci lokalne wspierają rozwój innowacji głównie inkrementalnych, a związki z podmiotami spoza danej destynacji, umożliwiając dostęp i transfer wiedzy osadzonej w innym kontekście, otwierają perspektywę do kreowania innowacji o charakterze przełomowym [18, s. 93].

Zatem z teoretycznego punktu widzenia w sektorze turystycznym tkwi znaczący potencjał tworzenia struktur kooperacyjnych wspierających procesy innowacyjne. Niestety, praktyka biznesu turystycznego świadczy o znikomym zakresie wykorzystania tego potencjału. Wyniki badań wskazują, że współdziałanie firm sektora turystycznego w zakresie tworzenia i wdrażania innowacji to zjawisko deficytowe (rysunek 1) [19, s. 605]. Biorąc pod uwagę potwierdzoną dodatnią współzależność między poziomem innowacyjności firm a ich skłonnością do kooperacji, nie zaskakuje fakt, że sektor turystyczny charakteryzujący się niskim poziomem innowacyjności wykazuje również niski poziom aktywności kooperacyjnej [6, s. 473]. Mimo to najsłabsza pozycja branży hotelarskiej i gastronomicznej na tle innych rodzajów działalności gospodarczej o charakterze usługowym to jednak dość nieoczekiwany wynik [6, s. 473]. Niewątpliwie przyczyniły się do tego w sposób zasadniczy problemy tkwiące w kluczowym obszarze dla działalności innowacyjnej, czyli w zarządzaniu zasobami ludzkimi [18, s. 91]. W branży hotelarskiej i gastronomicznej poziom kwalifikacji personelu jest niski; pracownicy traktują wykonywaną pracę jako tymczasową, pewien etap na ścieżce kariery ukierunkowanej na inne obszary zawodowe; występuje bardzo wysoka rotacja pracowników stanowiąca konsekwencję stosowanej polityki zatrudnienia opartej na umowach na czas określony i niskich stawkach płacy zasadniczej [18, s. 91; 7, s. 100–101].



Legenda:

1. Naprawa pojazdów samochodowych, motocykli
2. Sprzedaż hurtowa
3. Sprzedaż detaliczna
4. Hotelarstwo i gastronomia
5. Transport, gospodarka magazynowa, komunikacja
6. Działalność wspomagająca transport, działalność biur podróży
7. Działalność pocztowa i kurierska
8. Telekomunikacja
9. Pośrednictwo finansowe
10. Pośrednictwo w obrocie nieruchomościami
11. Wynajem maszyn i urządzeń
12. Działalność związana z oprogramowaniem i doradztwo w zakresie informatyki
13. Naprawa i konserwacja komputerów
14. Działalność badawczo-rozwojowa
15. Działalność w zakresie architektury i inżynierii
16. Badania i analizy techniczne
17. Inna działalność usługowa
18. Produkcja filmów i nagrań wideo
19. Działalność radiowo-telewizyjna
20. Ochrona zdrowia i pomoc społeczna

Rys. 1. Współpraca przedsiębiorstw usługowych w zakresie działalności innowacyjnej

Źródło: [19, s. 605].

Taka sytuacja zdecydowanie nie sprzyja procesowi tworzenia wiedzy w organizacji, generowaniu i wdrażaniu innowacji, jak również aktywności kooperacyjnej. Zgodnie z literaturą przedmiotu zdolność do współpracy danego przedsiębiorstwa zależy bowiem od jego potencjału w zakresie absorpcji informacji i wiedzy ze źródeł zewnętrznych, co oznacza, że wykwalifikowani pracownicy, tworzący kapitał ludzki firmy, stanowią podstawowe łącze komunikacji i transferu wiedzy z potencjalnymi kooperantami [18, s. 91].

Jakkolwiek sektor turystyczny nie obfituje w struktury kooperacyjne, to na podstawie istniejących związków współpracy można wyciągnąć interesujące wnioski dotyczące preferencji przedsiębiorstw turystycznych w zakresie doboru kooperantów. W związku z tym, że w większości przypadków przedmiot działalności firm turystycznych nie jest bezpośrednio związany z tworzeniem i rozwojem technologii, realizowane procesy innowacyjne z reguły nie obejmują działalności badawczo-rozwojowej [1, s. 132]. Konsekwentnie przedsiębiorstwa turystyczne nie wykazują zainteresowania współpracą z uniwersytetami, instytutami technicznymi, jednostkami badawczo-rozwojowymi [19, s. 606]. Natomiast niewątpliwie najbardziej preferowanymi partnerami

są klienci, a tuż za nimi dostawcy [19, s. 606]. Z kolei firmy reprezentujące tę samą branżę turystyczną bardzo rzadko są brane pod uwagę przy doborze kooperantów, co wynika z niskiego poziomu wzajemnego zaufania wśród przedsiębiorstw turystycznych, które postrzegają się raczej w kategorii konkurentów niż potencjalnych partnerów [6, s. 470].

Przedsiębiorcy turystyczni nie dostrzegają potencjalnych korzyści wynikających ze współdziałania z konkurentami w procesie tworzenia i implementacji nowych wartości, ponieważ większość innowacji to imitacja pomysłów konkurentów, najlepszych praktyk w zakresie marketingu (*benchmarking*) i gotowe rozwiązania pozyskiwane od dostawców [2, s. 784]. Sięganie po gotowe wzorce skutkuje standaryzacją wdrażanych rozwiązań, ich stosunkowo łatwą i szybką dyfuzją w ramach sektora, a tym samym powoduje erozję przewag konkurencyjnych budowanych na podstawie wdrażanych innowacji. Dlatego większość przedsiębiorstw decyduje się na zatrzymywanie informacji dotyczących innowacji wewnątrz własnych struktur niż ich udostępnianie w ramach związków kooperacyjnych [18, s. 90]. Obserwowana niechęć do współpracy, duch rywalizacji i swoista zazdrość to rezultaty powszechnego w sektorze turystycznym efektu *gapowicza*, tj. większość firm turystycznych wykorzystuje cudze pomysły, idee, nie ponosząc adekwatnych kosztów z nimi związanych [18, s. 90]. Sektor turystyczny ze swej natury ułatwia przedsiębiorstwom obserwowanie posunięć rywali i jak stwierdza A.M. Hjalager „szpiegostwo przemysłowe jest nieuniknione, a pomysły rzadko można w pełni chronić przed imitacją” [6, s. 469].

W konsekwencji obserwowane w sektorze związki kooperacyjne są najczęściej wynikiem pośrednictwa innych organizacji, np. organizacji turystycznych, urzędów, co powoduje, że wspólne działania podejmowane są z dystansu, zmniejszając jednocześnie potencjał do efektywnego transferu wiedzy [6, s. 470]. Niemniej jednak, biorąc pod uwagę niedoskonałość tego rozwiązania i jednocześnie niską zdolność firm turystycznych do innowacji i kooperacji, należy stwierdzić, że jest niezbędne wsparcie instytucjonalne rozwoju przedsiębiorstw turystycznych na poziomie lokalnym w postaci tworzenia przyjaznego środowiska dla praktyk współdziałania między przedsiębiorstwami i instytucjami otoczenia biznesu funkcjonującymi na obszarze danej gminy [15; 10]. Niestety, zgodnie z wynikami badań przeprowadzonych w Polsce w latach 2008–2009 przez zespół Katedry Zarządzania w Turystyce pod kierownictwem prof. dr hab. Małgorzaty Bednarczyk 46% badanych przedsiębiorstw stwierdziło brak jakiegokolwiek aktywności samorządu gminnego, a 49% samorządu gospodarczego w zakresie tworzenia warunków rozwoju przedsiębiorstw turystycznych [10]. Równie nisko oceniona została współpraca z tymi instytucjami, przy jednoczesnym braku sygnałów o poprawie sytuacji [10].

Zatem wzrost innowacyjności firm sektora turystycznego poprzez zwiększenie ich zdolności do kooperacji wymaga wdrożenia istotnych zmian o charakterze systemowym na poziomie firm turystycznych (orientacja konkurencyjna, zarządzanie wiedzą, zarządzanie zasobami ludzkim), jak i na poziomie instytucjonalnym (tworzenie warunków rozwoju, komunikacja).

Podsumowanie

Reasumując rozważania zawarte w niniejszym artykule, należy podkreślić, że jakkolwiek obserwowany poziom innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych jest raczej niski, to jednocześnie wyniki badań potwierdzają istnienie w sektorze turystycznym znaczącego potencjału do zwiększania poziomu innowacyjności podmiotów w nim funkcjonujących. W związku z tym, że współdziałanie bardzo sprzyja procesom innowacyjnym, przedsiębiorstwa turystyczne powinny tworzyć i uczestniczyć w strukturach kooperacyjnych, aby dzięki temu skuteczniej aktywizować drzemiący w nich potencjał innowacyjny.

Niestety, wyniki badań wskazują na zdecydowanie niską skłonność firm turystycznych do podejmowania współpracy w ramach działalności innowacyjnej. Najczęściej wskazywane w literaturze przedmiotu przyczyny tej niechęci do współdziałania to: ● dominacja orientacji konkurencyjnej nad kooperacyjną ● wysoka podatność wdrażanych innowacji na imitację ● brak mechanizmów ochrony dla wdrażanych nowych rozwiązań ● nagminne wykorzystywanie w sektorze efektu gapowicza ● niskie kwalifikacje i rotacja personelu ● niskie zdolności w zakresie absorpcji wiedzy zewnętrznej. Zatem w środowisku firm turystycznych istnieje wyraźnie trudny grunt do tworzenia struktur kooperacyjnych i niezbędne jest wsparcie instytucjonalne ukierunkowane na tworzenie przyjaznego środowiska dla praktyk współdziałania w sektorze turystycznym. Przy czym niska ocena jakości realizowanego wsparcia, przy jednocześnie słabych wynikach sektora w zakresie innowacyjności i kooperacji, sygnalizuje potrzebę rewizji dotychczasowych praktyk i konieczność realizacji systemowego podejścia do stymulowania aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw turystycznych, uwzględniającego wymiar biznesowy i instytucjonalny.

Dr Marta Najda-Janoszka

Katedra Zarządzania w Turystyce

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytetu Jagiellońskiego

^{*)} W tym kontekście należy wyróżnić wieloletni (od 2003 r.) i systematycznie prowadzony monitoring potencjału konkurencyjnego sektora turystycznego w Polsce przez zespół Katedry Zarządzania w Turystyce Uniwersytetu Jagiellońskiego pod kierownictwem prof. dr hab. Małgorzaty Bednarzyk.

BIBLIOGRAFIA

[1] BEDNARCZYK M. (red.), *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.

[2] CAMISON C., MONFORT-MIR V.M., *Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-capabilities Perspectives*, „Management in Tourism” 2012, vol. 33.

[3] CZAKON W., *Business Format Franchise in Regional Tourism Development*, „Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research” 2012, vol. 23, no. 1.

[4] HALL C.M., WILLIAMS A.M., *Tourism and Innovation*, Routledge, New York 2008.

[5] HJALAGER A.M., *A Review of Innovation Research in Tourism*, „Tourism Management” 2010, vol. 31.

[6] HJALAGER A.M., *Repairing Innovation Defectiveness in Tourism*, „Tourism Management” 2002, vol. 23.

[7] *Innovation and Growth in Tourism*, OECD, Paris 2006.

[8] JACOB M., GROIZARD J.L., *Technology Transfer and Multinationals: the Case of Balearic Hotel Chains' Investments in Two Developing Economies*, „Tourism Management” 2007, vol. 28.

[9] *High-technology and Knowledge Based Services Aggregations Based on NACE Rev. 2*, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_SDDS/Annexes/htec_esms_an3.pdf (odczyt 12.03.2012).

[10] NAJDA-JANOSZKA M., *Instytucjonalne wsparcie przedsiębiorstw turystycznych przy współpracy podmiotów rynku turystycznego*, „Problemy Zarządzania. Zarządzanie w turystyce” nr 3/2010.

[11] NORDIN S., *Tourism Clustering & Innovation – Paths to Economic Growth & Development*, European Tourism Research Institute Mid-Sweden University, Östersund 2003.

[12] PETERS M., PIKKEMAAT B., *Towards Measurement of Innovation. A Pilot Study in the Small and Medium Sized Hotel Industry*, in: M. PETERS, B. PIKKEMAAT (eds.), *Innovation in Hospitality and Tourism*, Routledge, New York 2006.

[13] PIVCEVIC S., PETRIC L., *Empirical Evidence on Innovation Activity in Tourism: the Hotel Sector Perspective*, „Business Review” 2011, vol. 17, no. 1.

[14] *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD, EUROSTAT, Paryż 2005.

[15] *Przedsiębiorczość w gospodarce turystycznej opartej na wiedzy*, Raport merytoryczny, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2010.

[16] RAPACZ A., GRYSZEL P., JAREMEN D., *Innowacje w percepcji przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego i klientów uzdrowisk*, XVIII Kongres Uzdrowisk Polskich „Innowacyjne kierunki rozwoju turystyki uzdrowiskowej”, Muszyna 2009.

[17] SIPE L.J., TESTA M., *What is Innovation in the Hospitality and Tourism Marketplace? A Suggested Research Framework and Outputs Typology*, International CHRIE Conference 2009, <http://scholarworks.umass.edu/refereed/Sessions/Friday/22> (odczyt 16.02.2012).

[18] SUNDBO J., ORFILA-SINTES F., SØRENSEN F., *The Innovative Behavior of Tourism Firms – Comparative Studies of Denmark and Spain*, „Research Policy” 2007, vol. 36.

[19] TRIGO A., VENCE X., *Scope and Patterns of Innovation Cooperation in Spanish Service Enterprises*, „Research Policy” 2012, vol. 41.

[20] WSZENDYBYŁ-SKULSKA E., *Źródła innowacyjności w turystyce*, „Acta Scientiarum Polonorum”, seria „Ekonomia” nr 4/2010.

Innovation Cooperation of Tourism Enterprises

The empirical research presented in the literature confirm the existence of a close and positive correlation between the innovativeness and the cooperative activity of companies. Therefore, given the low level of innovativeness of tourism sector, which is also dominated by micro and small enterprises, many authors identify participation in collaborative structures as an appropriate course of action for tourism companies to enable them to overcome obstacles in the innovation process. This paper presents the practice of innovation cooperation by tourism enterprises.