

Marta Najda-Janoszka

Uniwersytet Jagielloński

W POSZUKIWANIU BARIER INNOWACYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH – PROBLEM SKUTECZNEJ OCHRONY WARTOŚCI GENEROWANEJ Z INNOWACJI

Wprowadzenie

Oficjalne statystyki oraz badania empiryczne prezentowane w literaturze przedmiotu potwierdzają niski poziom innowacyjności branży turystycznej, a jednocześnie przedstawiają raczej mglisty obraz potencjalnych przyczyn tego niekorzystnego wyniku. W opinii wielu autorów główne źródło barier innowacji tkwi w fragmentarycznej strukturze branży, specyfice wdrażanych innowacji oraz charakterystycznych wzorcach zachowań utrudniających efektywną realizację procesu innowacji¹. Niestety, brak jest pogłębionych badań poświęconych problemowi ochrony wartości generowanej z innowacji wdrażanych w branży turystycznej. Dlatego celem niniejszego artykułu jest przedstawienie w wymiarze zarówno teoretycznym, jak i empirycznym analizy problemu ochrony wartości generowanej z innowacji w turystyce przez pryzmat barier innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych.

¹ A.M. Hjalager: *Progress in Tourism Management. A Review of Innovation Research in Tourism*. „Tourism Management” 2010, Vol. 31(1); C. Camison, V.M. Monfort-Mir: *Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-capabilities Perspectives*. „Management in Tourism” 2012, Vol. 33; ECORYS, *Study on the Competitiveness of the EU Tourism Industry – with Specific Focus on the Accommodation and Tour Operator & Travel Agent Industries*. ECORYS SCS Group, Rotterdam 2009; S. Nordin: *Tourism Clustering & Innovation – Paths to Economic Growth & Development*. European Tourism Research Institute Mid-Sweden University, Östersund 2003.

1. Specyfika i bariery procesu innowacji w turystyce

Eksploracja naukowa problematyki innowacji w turystyce to nadal stosunkowo nowy obszar badawczy, o czym świadczy fragmentaryzm istniejącej wiedzy generowanej na podstawie dość ograniczonego materiału empirycznego². Jednym z problemów stosunkowo często poruszanych na płaszczyźnie teoretyczno-koncepcyjnej, lecz rzadko weryfikowanych empirycznie, jest zagadnienie barier innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych³. Znamienne jest, że w literaturze przedmiotu wyraźnie podkreśla się niski poziom innowacyjności w turystyce⁴ przy jednoczesnym niedostatku pogłębionych badań czynników determinujących ten niekorzystny wynik⁵, przy czym, co istotne, podejmując wysiłek analizy barier innowacyjności w branży turystycznej trzeba mieć na uwadze, że punkt wyjścia rozważań, czyli poziom innowacyjności w turystyce omawiany w literaturze przedmiotu i prezentowany w oficjalnych statystykach⁶, nader często nie odzwierciedla w pełni stanu rzeczywistego⁷. Źródło problemu tkwi w stosowanym zestawie mierników innowacyjności, który pierwotnie opracowano na potrzeby badań w sektorach przemysłowych⁸. Estymacja przeprowadzana na podstawie wskaźników w postaci nakładów na badania i rozwój (specyfika procesu tworzenia wartości w turystyce sprawia, że z reguły procesy innowacyjne nie obejmują działalności badawczo-rozwojowej, a częściej dotyczą zmiany zachowań), liczby uzyskanych patentów (w turystyce innowacje w postaci wynalazków przemysłowych mają charakter incydentalny), ilości wdrażanych innowacji produktowych (w branży turystycznej nowa wartość tworzona jest w znacznej mierze w sferze marketingu, poza tym innowacje przyjmują często postać hybrydową a zarazem niepodzielną, jak również trudno jest precyzyjnie rozgraniczyć innowacje produktowe od procesowych) może w istotnym stopniu zaniżać realne efekty procesów innowacyjnych w turystyce⁹.

² A.M. Hjalager: Progress..., op. cit.

³ M. Najda-Janoszka, S. Kopera: Exploring Barriers to Innovation in Tourism Industry – The Case of Southern Region of Poland. „Procedia – Social and Behavioral Sciences” 2014, No. 110.

⁴ A.M. Hjalager: Repairing Innovation Defectiveness in Tourism. „Tourism Management” 2002, Vol. 23; S. Pivcevic, L. Petric: Empirical Evidence on Innovation Activity in Tourism: The Hotel Sector Perspective. „The Business Review” 2011, Vol. 17(1); C. Camison, V.M. Monfort-Mir: Op. cit.

⁵ A.M. Hjalager: Progress..., op. cit.

⁶ Np. Community Innovation Surveys.

⁷ C. Camison, V.M. Monfort-Mir: Op. cit.

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.; J. Sundbo, F. Orfila-Sintes, F. Sorensen: The Innovative Behavior of Tourism Firms – Comparative Studies of Denmark and Spain. „Research Policy” 2007, Vol. 36(1).

Niemniej jednak, pomimo wspomnianych trudności pomiarowych oraz ograniczonego materiału empirycznego poświęconego innowacjom w turystyce, dotychczasowy dorobek pozwala zidentyfikować pewne istotne cechy procesu innowacyjnego w turystyce, które potwierdzają zasadność wypracowania odrębnego podejścia do badania problematyki innowacji w branży turystycznej, a zarazem analizy źródeł i obszarów nieefektywności realizowanych procesów innowacyjnych:

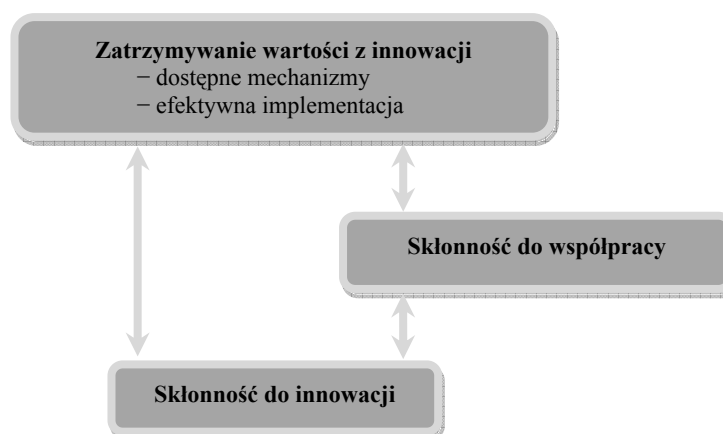
1. Dominacja innowacji o charakterze hybrydowym i nietechnologicznym.
2. Marginalny jest udział innowacji o charakterze oryginalnym, występuje wyraźna tendencja do wdrażania innowacji inkrementalnych, imitacji rozwiązań funkcjonujących w branży i poza nią.
3. Wdrażane innowacje to w zdecydowanej mierze rozwiązania o prostej strukturze, łatwo obserwowalne i podlegające szybkiej dyfuzji w branży.
4. Zmiany w obszarze technologii, leżące u podstaw innowacji produktowych i procesowych, napędzane są działalnością dostawców (supply-driven) – adaptacją i implementacją gotowych rozwiązań oferowanych przez dostawców wyposażenia, komponentów i oprogramowania.
5. Wysoki jest stopień zaangażowania klientów w procesy tworzenia wartości przy jednoczesnym zróżnicowaniu modeli biznesowych w branży, ścieżek przebiegu procesów innowacyjnych.
6. Niesformalizowany jest charakter procesów innowacyjnych, które często nie obejmują wszystkich kluczowych elementów (np. B&R, wstępne badania rynkowe), a realizacja oparta jest na zadaniach wykonywanych raczej ad-hoc przez zróżnicowane funkcjonalnie jednostki niż według ustalonych, wypracowanych procedur¹⁰.

W większości opracowań przyczyn niskiego poziomu innowacyjności w turystyce poszukuje się w niekorzystnej strukturze branży zdominowanej przez mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne (MMSPT), które borykają się z ograniczeniami zasobowo-kompetencyjnymi i których wzorce behawioralne wskazują na bardzo zmienną dynamikę rozwoju oraz wysoką wrażliwość na fluktuacje rynku¹¹. Tymczasem wymienione wyżej cechy szczególne procesu innowacyjnego w turystyce umożliwiają identyfikację barier generowanych przez sposób realizacji zadań w ramach tego procesu. Przykładem takich ograniczeń są problemy z zapewnieniem skutecznej ochrony wdrażanych innowacji przed imitacją. Niestety, mimo iż kwestia sygnalizowana jest przez wielu autorów, prezentowane stanowiska ograniczają się najczęściej do konstatacji o braku możliwości wykorzystania ochrony patentowej przez przedsiębiorstwa turystyczne przy jed-

¹⁰ M. Najda-Janoszka, S. Kopera: Op. cit.

¹¹ C. Camison, V.M. Monfort-Mir: Op. cit.; S. Pivcevic, L. Petric: Op. cit.; ECORYS, Study..., op. cit.; S. Nordin: Op. cit.

noczesnym niedostatkem empirycznej weryfikacji stawianych tez¹². Jest to niewątpliwie konsekwencją praktyki implementowania w sferze usług modeli innowacji dostosowanych do specyfiki procesów tworzenia wartości w działalności produkcyjnej. Tymczasem spektrum potencjalnych mechanizmów zatrzymywania wartości generowanej z innowacji wdrażanych w turystyce jest znacznie bardziej rozległe, zarówno w sferze instrumentów prawnych, jak i mechanizmów osadzonych w systemach zarządzania przedsiębiorstw¹³. Ponadto, należy zauważyć, że obserwuje się dwutorowy charakter wpływu problemu zapewnienia skutecznej ochrony nowej wartości na poziom innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych. Występujące trudności w zakresie ochrony innowacji skutkują w sposób bezpośredni zmniejszoną skłonnością MMSPT do ich wdrażania, w związku ze zwiększonym ryzykiem przejęcia wytworzonej nowej wartości przez konkurentów. Równolegle, poprzez wzmacnianie postaw naśladowczych i konfrontacyjnych w branży, nieefektywność ochrony innowacji zniechęca MMSPT do wzajemnej współpracy, która według wyników badań jest pozytywnie skorelowana z aktywnością innowacyjną przedsiębiorstw¹⁴ (rys. 1).



Rys. 1. Pośrednia i bezpośrednia ścieżka oddziaływania

Na podstawie przeprowadzonych studiów literatury można skonstatować, że występuje znaczący niedostatek prac badawczych poświęconych analizie problemu niskiej skłonności przedsiębiorstw turystycznych do podejmowania wspólnych przedsięwzięć w procesie innowacji. W ramach nielicznych, publikowanych opra-

¹² C. Camison, V.M. Monfort-Mir: Op. cit.; J. Sundbo, F. Orfila-Sintes, F. Sorensen: Op. cit.

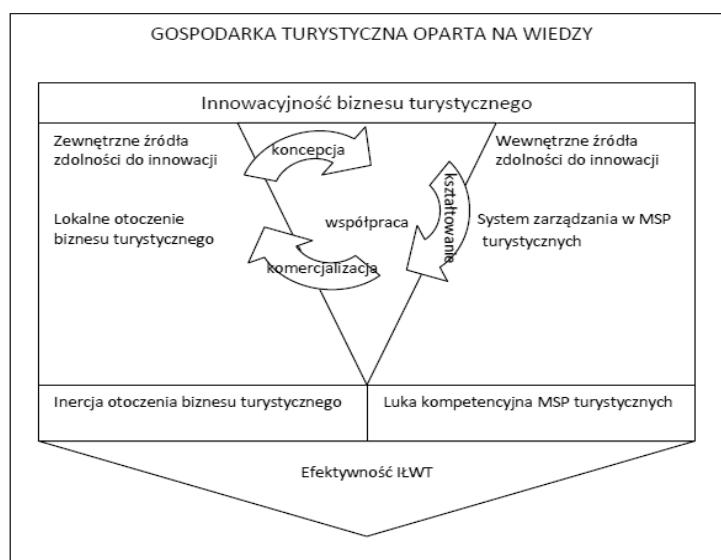
¹³ M. Najda-Janoszka: Zatrzymywanie wartości z innowacji w branży turystycznej. „Współczesne Zarządzanie”, 2013, 1.

¹⁴ A. Trigo, X. Vence: Scope and Patterns of Innovation Cooperation in Spanish Service Enterprises. „Research Policy” 2012, Vol. 41(3).

cowań problem rozważany jest najczęściej w kontekście panującej w branży kultury braku zaufania i efektu gapowicza (free-rider effect), jednakże prezentowane dyskusje i formułowane tezy nie są wspierane odpowiednim materiałem empirycznym¹⁵. Zatem, biorąc pod uwagę istniejący stan wiedzy należy stwierdzić, że występuje luka poznawcza w zakresie problematyki procesów innowacji w turystyce, a zarazem silna potrzeba dalszej eksploracji naukowej prowadzonej równoległe na płaszczyźnie teoretycznej i empirycznej.

2. Bariery innowacyjności w świetle wyników badań

Pogłębiona analiza barier innowacyjności MMSPT stanowi integralną część projektu badawczego zrealizowanego przez Zespół Katedry Zarządzania w Turystyce Uniwersytetu Jagiellońskiego pod kierunkiem profesor M. Bednarczyk w latach 2010-2013 (projekt nr N 115 321339), którego celem była budowa podstaw zintegrowanego zarządzania innowacyjnym łańcuchem wartości turystyki (IŁWT) w regionie¹⁶.



Rys. 2. Ideogram modelu zarządzania IŁWT

Źródło: M. Bednarczyk: Model zintegrowanego zarządzania łańcuchem wartości turystyki na poziomie regionu. W: *Innowacje w turystyce – regionalna przestrzeń współpracy w Makroregionie Południowym Polski*. Red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka. CeDeWu, Warszawa 2014 (w druku).

¹⁵ J. Sundbo, F. Orfila-Sintes, F. Sorensen: Op. cit.; A.M. Hjalager: *Repairing...*, op. cit.

¹⁶ *Innowacje w turystyce – regionalna przestrzeń współpracy w Makroregionie Południowym Polski*. Red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka. CeDeWu, Warszawa 2014 (w druku).

Prace badawcze były realizowane na podstawie autorskiej koncepcji M. Bednarczyk i konsekwentnie wypracowany model badawczy, stanowiący efekt spojrzenia przez pryzmat przedsiębiorczości na sektor turystyczny i jego wewnętrzne (systemy zarządzania) i zewnętrzne (otoczenie lokalne i regionalne) źródła zdolności do innowacji (rys. 2)¹⁷. W niniejszym artykule przedstawiono treści stanowiące jeden z modułów projektu badawczego, obejmujący analizę problemu ochrony wartości generowanej z innowacji w turystyce przez pryzmat barier innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych.

W badaniach empirycznych przeprowadzonych w 2012 roku na terenie regionu południowego Polski (NUTS 1) zastosowano metodę sondażu diagnostycznego przy użyciu techniki ankietowania. Celem zachowania ciągłości prowadzonego przez Zespół KZT UJ pod kierownictwem M. Bednarczyk wieloletniego monitoringu potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw turystycznych, badania objęły MMSPT prowadzące działalność turystyczną identyfikowaną w ramach HORECA (usługi hotelarskie, restauracyjne i kawiarniane). MMSPT dobrano według schematu losowania warstwowego z uwzględnieniem wag struktury (PKD, klasa wielkości, lokalizacja). Wylosowano 1069 podmiotów. Zwrot wypełnionych ankiet ukształtował się na poziomie 60 ankiet, z których do analiz zakwalifikowano 55, odrzucając kwestionariusze wypełnione nieprawidłowo. Uzyskane liczności stanowiły wynik wystarczający do przeprowadzenia analiz i wnioskowania zgodnie z założeniami metodologicznymi projektu badawczego.

Na podstawie uzyskanych w toku badań wyników stwierdzono, że w badanej próbie MMSPT:

- innowacyjność kształtuje się na poziomie średnim,
- wdrażane innowacje mają w zdecydowanej mierze charakter inkrementalny, reprezentując poziom nowości na poziomie firmy, a nie branży,
- intensywność i zakres współpracy podejmowanej z podmiotami lokalnego otoczenia biznesu turystycznego w ramach realizowanej działalności innowacyjnej kształtują się na bardzo niskim poziomie¹⁸.

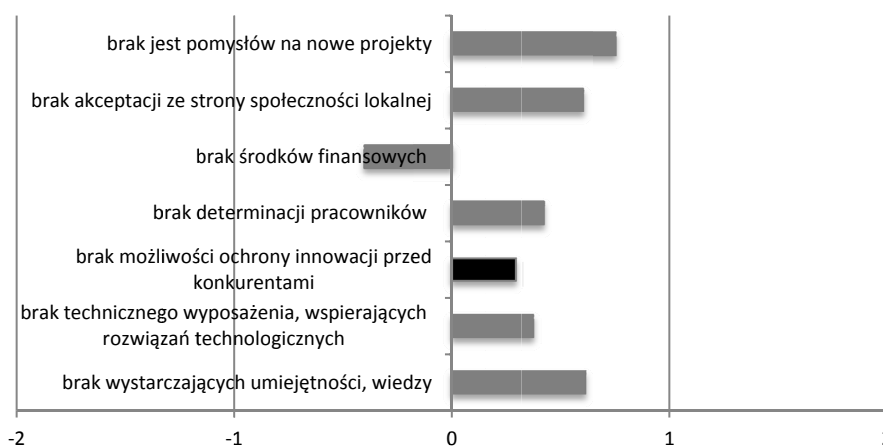
Tym samym, sformułowane wnioski korespondują z tezami prezentowanymi w literaturze przedmiotu, a zarazem stanowią podstawowe przesłanki do pogłębionej eksploracji barier innowacyjności badanych przedsiębiorstw turystycznych. W przeprowadzonych badaniach analiza barier obejmuje początkową fazę procesu innowacji. Zastosowane podejście uzasadniają wyniki CIS 2006

¹⁷ M. Bednarczyk: Czynniki konkurencyjności biznesu turystycznego w regionach – podstawy metodyczne badań. W: Zarządzanie konkurencyjnością biznesu turystycznego w regionach. Red. M. Bednarczyk. CeDeWu, Warszawa 2011.

¹⁸ Innowacje w turystyce..., op. cit.

(Community Innovation Survey), które wykazały, że przedsiębiorstwa turystyczne (działalność identyfikowana w ramach HORECA) najczęściej rezygnują z projektów innowacyjnych na etapie powstawania koncepcji. Zatem zasadne jest badanie czynników utrudniających przedsiębiorstwom turystycznym przejście do fazy konkretyzacji pomysłu w spójne rozwiązanie innowacyjne. W celu weryfikacji tych czynników przygotowano siedmioelementową listę barier poddaną ocenie w badanej próbie MMSPT (alfa Cronbacha = 0,6927).

Zebrany materiał empiryczny wskazuje, że zdecydowana większość badanych MMSPT najczęściej doświadcza braku niezbędnych środków finansowych na rozwój nowych pomysłów (rys. 3). Wynik nie jest zaskoczeniem, biorąc pod uwagę ograniczenia zasobowo-kompetencyjne MMSPT oraz fakt, że według CIS 2010 niedostatek kapitału to najdotkliwiej odczuwana bariera innowacji bez względu na przynależność branżową badanych przedsiębiorstw.



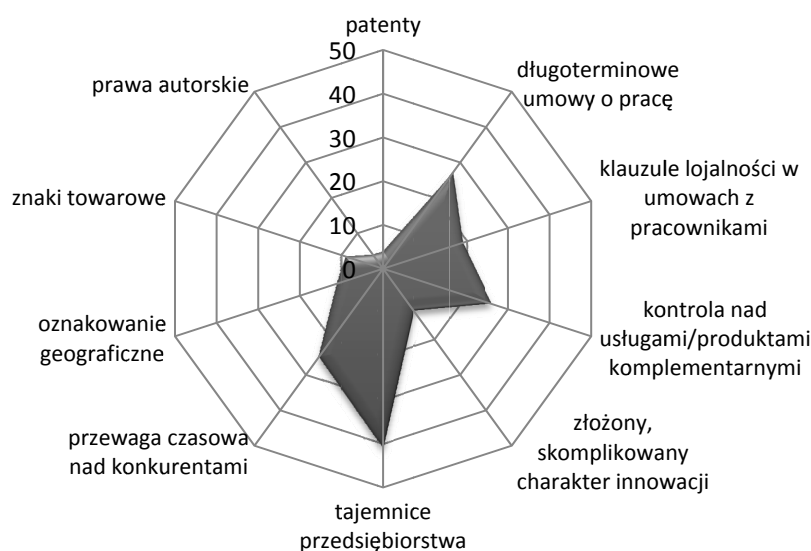
Skala: -2 – bardzo często, -1 – często, 0 – przeciętnie, 1 – rzadko, 2 – bardzo rzadko.

Rys. 3. Bariery procesu innowacyjnego

Źródło: M. Najda-Janoszka: Zdolność do współdziałania. W: *Innowacje w turystyce – regionalna przestrzeń współpracy w Makroregionie Południowym Polski*. Red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka. CeDeWu 2014 (w druku).

Na podstawie wyników można stwierdzić, że badane przedsiębiorstwa nie mają większych problemów z generowaniem pomysłów na innowacje, natomiast dalsze zaangażowanie w rozwój koncepcji jest w znacznej mierze warunkowane odczuwanym brakiem możliwości ochrony innowacji przed konkurentami. Co drugie z badanych MMSPT wskazuje, iż często boryka się z problemem ograniczonych możliwości skutecznego zatrzymywania wartości generowanej z innowacji. Warto w tym miejscu nadmienić, że w ogólnoeuropejskich badaniach in-

nowacyjności przedsiębiorstw (CIS 3, CIS 4, CIS 2006, CIS 2008, CIS 2010) w zdefiniowanym obszarze barier innowacyjności nie wyodrębniono problemu nieefektywnej ochrony innowacji. Ponadto, jakkolwiek w CIS 3, CIS 4 i CIS 2006 zawarto pytanie dotyczące stosowanych mechanizmów ochrony innowacji, to tylko w CIS 3 uwzględniono oprócz instrumentów formalnych (patenty, wzory użytkowe, znaki towarowe, prawa autorskie) również strategiczne (tajemnice przedsiębiorstwa, złożoność innowacji, przewaga czasowa nad konkurentami) o tak istotnym znaczeniu dla branży turystycznej. Specyfika innowacji wdrażanych w turystyce sprawia, że to właśnie strategiczne mechanizmy osadzone w systemach zarządzania MMSPT reprezentują większy potencjał dla efektywnego zatrzymywania wartości generowanej z innowacji. Potwierdzają to uzyskane wyniki zakresu wykorzystania przez badane przedsiębiorstwa instrumentarium ochrony innowacji zilustrowane na poniższym wykresie (rys. 4).



Rys. 4. Narzędzia zatrzymywania wartości z innowacji (liczba wskazań)

Należy przy tym zwrócić uwagę, że pomimo ukierunkowania badanych MMSPT na eksploatację strategicznych instrumentów ochrony, ponad połowa z nich sygnalizuje, że często doświadcza problemu braku możliwości ochrony innowacji przed konkurentami. Pogłębiona analiza zebranego materiału empirycznego pozwoliła stwierdzić, że tajemnica przedsiębiorstwa stanowiąca najczęściej stosowany instrument ochrony wartościowych gospodarczo informacji przez badane przedsiębiorstwa, znajduje szczególnie intensywne zastosowanie

w odniesieniu do łatwo obserwowalnych innowacji produktowych ($\chi^2 = 6,10$; $p < 0,05$). Nie odnotowano natomiast statystycznie istotnego związku między tajemnicą przedsiębiorstwa a innowacjami procesowymi i organizacyjnymi, które ze względu na trudność w obserwacji i dekompozycji stanowią szczególnie podatny grunt do efektywnego zastosowania omawianego mechanizmu. Poza tym, mimo że ponad 80% badanych MMSPT korzysta z tajemnicy przedsiębiorstwa, tylko połowa z nich wspiera skuteczność instrumentu wdrażając dodatkowe narzędzie w postaci klauzul lojalności w umowach z pracownikami o potwierdzonym, komplementarnym charakterze ($\chi^2 = 7,49$; $p < 0,01$). Zatem identyfikowana przez badane przedsiębiorstwa bariera innowacji w postaci braku możliwości ochrony innowacji przed konkurentami wynika zarówno z ograniczonej względem wdrażanych innowacji puli instrumentów ochrony, jak i nieprawidłowego wykorzystania potencjału dostępnych mechanizmów.

Tabela 1

Oddziaływanie bariery braku ochrony innowacji

Rodzaje innowacji/kooperacja w procesie innowacji	Brak ochrony innowacji (χ^2)
Rodzaje wdrażanych innowacji	
Produktowe	3.49
Procesowe	3.14
Marketingowe	2.66
Organizacyjne	9.96**
Kooperacja w procesie innowacji	
Klienci – faza 1	0.57
Klienci – faza 2	0.05
Klienci – faza 3	5.43**
Konkurenci – faza 1	0.56
Konkurenci – faza 2	5.51**
Konkurenci – faza 3	0.35
Dostawcy – faza 1	3.41*
Dostawcy – faza 2	0.44
Dostawcy – faza 3	0.01

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$.

W kolejnym etapie analizy zweryfikowano bezpośrednią i pośrednią ścieżkę oddziaływania odczuwanej przez badane MMSPT bariery braku ochrony innowacji (tabela 1). W pierwszym przypadku statystycznie istotną zależność zidentyfikowano tylko w odniesieniu do innowacji organizacyjnych, co w kontekście rozważań prezentowanych w literaturze przedmiotu jest wynikiem poniżej oczekiwań. Z kolei w ramach pośredniej ścieżki wpływu zaobserwowa-

no, że ograniczone możliwości zatrzymywania strumieni wartości generowanych innowacji powodują zmniejszenie skłonności badanych MMSPT do podejmowania współpracy z konkurentami w fazie rozwoju nowych rozwiązań oraz z klientami w trakcie wdrażania innowacji z obawy o wyciek kluczowych informacji jeszcze przed pełną komercjalizacją innowacji. Zatem potwierdzono dwutorowy charakter wpływu problemu zapewnienia skutecznej ochrony nowej wartości na innowacyjność badanych przedsiębiorstw, jakkolwiek bardziej intensywne oddziaływanie odnotowano w ramach ścieżki pośredniej.

Podsumowanie

Przedstawione w niniejszym opracowaniu wyniki analiz pozwoliły potwierdzić istotność problemu efektywnego zatrzymywania wartości generowanej z innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa turystyczne w kontekście barier innowacyjności. Ponad połowa badanych MMSPT często doświadcza trudnień w zakresie zapewnienia skutecznej ochrony wdrażanym innowacjom, przy czym odczuwane przez badane przedsiębiorstwa trudnienia wynikają zarówno z ograniczonej względem wdrażanych innowacji puli instrumentów ochrony, jak i nieprawidłowego wykorzystania potencjału dostępnych mechanizmów. Niemniej jednak, niekorzystne oddziaływanie bariery braku ochrony innowacji jest bardziej intensywne w odniesieniu do skłonności badanych przedsiębiorstw do podejmowania współpracy w sferze działalności innowacyjnej niż w ramach bezpośredniej ścieżki wpływu na ilość wdrażanych innowacji. Tym samym, uzyskane wyniki stanowią ważki argument w dyskusji nad złożonym wpływem kompetencji MMSPT w zakresie formułowania i implementacji strategii zatrzymywania wartości na efektywną realizację procesów innowacji w branży turystycznej.

Bibliografia

- Bednarczyk M.: Model zintegrowanego zarządzania łańcuchem wartości turystyki na poziomie regionu. W: *Innowacje w turystyce – regionalna przestrzeń współpracy w Makroregionie Południowym Polski*. Red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka. CeDeWu, Warszawa 2014 (w druku).
- Bednarczyk M.: Czynniki konkurencyjności biznesu turystycznego w regionach – podstawy metodyczne badań. W: *Zarządzanie konkurencyjnością biznesu turystycznego w regionach*. Red. M. Bednarczyk. CeDeWu, Warszawa 2011.
- Camison C., Monfort-Mir V.M.: Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-capabilities Perspectives. „*Management in Tourism*” 2012, Vol. 33.

- ECORYS: Study on the Competitiveness of the EU Tourism Industry – with Specific Focus on the Accommodation and Tour Operator & Travel Agent Industries. ECORYS SCS Group, Rotterdam 2009.
- Hjalager A.M.: Progress in Tourism Management. A Review of Innovation Research in Tourism. „Tourism Management” 2010, Vol. 31(1).
- Hjalager A.M.: Repairing Innovation Defectiveness in Tourism. „Tourism Management” 2002, Vol. 23.
- Innowacje w turystyce – regionalna przestrzeń współpracy w Makroregionie Południowym Polski. Red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka. CeDeWu, Warszawa 2014 (w druku).
- Najda-Janoszka M.: Zatrzymywanie wartości z innowacji w branży turystycznej. „Współczesne Zarządzanie” 2013, nr 1.
- Najda-Janoszka M., Kopera S.: Exploring Barriers to Innovation in Tourism Industry – The Case of Southern Region of Poland. „Procedia – Social and Behavioral Sciences” 2014, No. 110.
- Najda-Janoszka M.: Zdolność do współdziałania. W: Innowacje w turystyce – regionalna przestrzeń współpracy w Makroregionie Południowym Polski. Red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka. CeDeWu 2014 (w druku).
- Nordin S.: Tourism Clustering & Innovation – Paths to Economic Growth & Development. European Tourism Research Institute Mid-Sweden University, Östersund 2003.
- Pivcevic S., Petric L.: Empirical Evidence on Innovation Activity in Tourism: The Hotel Sector Perspective. „The Business Review” 2011, Vol. 17(1).
- Sundbo J., Orfila-Sintes F., Sorensen F.: The Innovative Behavior of Tourism Firms – Comparative studies of Denmark and Spain. „Research Policy” 2007, Vol. 36(1).
- Trigo A., Vence X.: Scope and Patterns of Innovation Cooperation in Spanish Service Enterprises. „Research Policy” 2012, Vol. 41(3).

IN SEARCH OF INNOVATION BARRIERS OF TOURISM ENTERPRISES – PROTECTING VALUE GENERATED FROM INNOVATION

Summary

The purpose of the article is to present both a theoretical and empirical analysis of the problem of protecting the value generated from innovation in tourism industry from the perspective of innovation barriers of tourism enterprises. Empirical evidence is obtained through surveys conducted in 2012 in the southern region of Poland. The questionnaires were administered to a sample of 55 micro, small and medium-sized tourist enterprises. The obtained results confirm that more than half of investigated firms often experience difficulties in ensuring effective protection of implemented innovations. Perceived difficulties result from a limited pool of accessible protection tools as well as improper use of available mechanisms. The adverse impact of the barrier is more intensive with respect to the inclination to cooperate in innovation than directly on the number of implemented innovations.