

Bernadeta Mielcarek

Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu

Anna Szalczyk

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie

Innowacje jako czynnik konkurencyjności sektora turystycznego w warunkach globalizacji

Wstęp

Trwający od połowy XX w. dynamiczny rozwój turystyki doprowadził do tego, że turystyka stała się jednym z największych sektorów gospodarki światowej. Głównymi czynnikami wpływającymi na rozwój turystyki na świecie były m.in.: wydłużanie urlopów, wzrost zamożności społeczeństw, rozwój infrastruktury transportowej oraz zmiany polityczne, w wyniku których pojawiły się nowe regiony wyjazdów turystycznych.

Pod koniec XX w. istotnymi determinantami rozwoju gospodarki światowej i przemysłu turystycznego stała się globalizacja i rozwój nowych technologii. Obecnie nowoczesny biznes turystyczny i zmiany stale w nim zachodzące wiążą się nierozdzielnie z nowym obrazem społeczeństwa na świecie i światowej gospodarki. Zakończyła się era przemysłu i nastąpiło przejście do społeczeństwa informacyjnego i sieciowego. Wśród najnowszych tendencji zmian na rynku turystycznym należy wymienić: coraz większy stopień internacjonalizacji tego rynku (umiędzynarodowienie, globalizacja), coraz większy stopień koncentracji kapitału oraz coraz większy stopień innowacyjności technologicznej i produkcyjnej (Jędrzejczyk 2000). Rozwój nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych zintensyfikował procesy gospodarcze i sprawił, że turystyka jest nie tylko zjawiskiem masowym, lecz także zjawiskiem o zasięgu globalnym, a przemysł turystyczny podlega wielu zmianom wywołanym globalizacją.

Globalizacja i towarzyszące jej procesy jako źródła innowacji turystycznych

Termin „globalizacja” po raz pierwszy pojawił się w *Webster's Dictionary* w 1961 r. (Gilarrek 2005). Obecnie globalizacja stała się jednym z najbardziej popularnych pojęć zarówno w terminologii naukowej, jak i słownictwie potocznym. Pojęcie to odnosi się do obszarów działalności gospodarczej, politycznej, społecznej oraz kulturowej i naukowej, a więc przenika *de facto* wszystkie sfery działalności ludzkiej na świecie. Ze względu na wielkie różnice występujące na różnych obszarach działalności społeczeństwa oraz z uwagi na ogromne zróżnicowanie poziomu rozwoju poszczególnych krajów i narodów nie jest możliwe – poza bardzo ogólnymi stwierdzeniami – zaproponowanie jednej definicji globalizacji (Müller 2004). Można mówić o globalizacji w aspekcie np.: gospodarczym, politycznym, informacyjnym, ekologicznym, kulturowym, demograficznym itp., a także rozpatrywać to zjawisko przez pryzmat zarówno pozytywnego, jak i negatywnego oddziaływania na życie społeczno-gospodarcze. Stąd można analizować różne aspekty globalizacji:

- na płaszczyźnie ekonomicznej globalizacja oznacza dominację ponadnarodowych korporacji, które dominują na rynku światowym,
- na płaszczyźnie politycznej oznacza światową dominację potęg polityczno-gospodarczych (np. USA), które dysponują kluczowymi instrumentami globalnego oddziaływania,
- w sferze kultury proces globalizacji prowadzi do zmiany dominującego modelu kultury, który określa się terminem *McWorld* (nazwa nawiązuje do rozprzestrzeniającego się na świecie wzorca konsumpcji, reprezentowanego przez sieć barów szybkiej obsługi *McDonalds*),
- w sferze ekologii globalizacja prowadzi do naruszenia równowagi w środowisku przyrodniczym (Baczwarow, Suliborski 2005).

Najczęściej proces globalizacji jest analizowany w aspekcie ekonomicznym w odniesieniu do gospodarki najbardziej rozwiniętych krajów świata. Ponieważ w krajach wysoko rozwiniętych najszybciej rozwijającym się sektorem gospodarki jest sektor usług, zjawisko globalizacji w sposób istotny oddziałuje także na sektor usług turystycznych. Globalizacja determinuje proces dokonywania zmian w organizacji działalności turystycznej, niesie ze sobą innowacje związane z wykorzystaniem nowych technologii, finansów, mediów, marketingu, co ma olbrzymi wpływ na kształt współczesnej turystyki. Funkcjonowanie sektora turystycznego na globalnym rynku wymaga określenia nowych strategii w zakresie jego powiązań z rynkami zagranicznymi (Marek, Białasiewicz 2008), zarówno po stronie podaży, jak i popytu turystycznego. W. Berg (2008) wymienia wśród współczesnych uwarunkowań rozwoju turystyki m.in.: silne procesy koncentracji na rynku organizatorów imprez turystycznych (np. fuzje, integracja pionowa i pozioma), kooperację tanich linii lotniczych z hotelami i innymi gestorami usług turystycznych, internacjonalizację konkurencji, kooperację pośredników turystycznych, zanikanie klasycznego rozgraniczenia między lotniczą komunikacją liniową i czarterową, sprzedaż usług pod własną nazwą towarzystw lotniczych, tworzenie towarzystw lotniczych przez touroperatorów, silne zmiany w transporcie lotniczym, coraz silniejszy rozwój marek hotelowych przez inwestorów spoza branży, tworzenie sieci hotelowych i wzrastająca ekskluzywność poszczególnych marek, trend do przeniesienia ryzyka prowadzenia działalności na touroperatora przez np. wysokie gwarantowane kontyngenty i umowy menedżerskie.

Towarzyszący globalizacji rozwój nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych aktywizuje procesy globalizacji podaży turystycznej i rozpowszechniania się informacji, co sprzyja z jednej strony upodobnianiu się popytu turystycznego, a z drugiej dążeniu do zachowania odmienności kulturowej. Pojawienie się problemów naruszania równowagi ekologicznej, upatrywanych także w rozwoju globalnej turystyki, stało się przesłanką poszukiwania form turystyki „przyjaznych” dla środowiska naturalnego oraz korzystania z doświadczeń innych sektorów gospodarki w zakresie wykorzystania prośrodowiskowych technologii w działalności turystycznej. Nie można też pominąć wpływu technologii informacyjnych na zmiany w systemie organizacji i dystrybucji produktu turystycznego oraz komunikacji rynkowej.

Przemiany społeczne związane z postępującą globalizacją doprowadziły do zmiany dominującego modelu kultury – kultury globalnej, która stała się synonimem kultury bez wartości. Następuje zjawisko „spłaszczenia” kultur, tj. upodabniania ich do siebie na zasadzie transferu prostych wartości, a często i pseudowartości (Pilch 2003).

Równocześnie w społeczeństwie globalnym wzrasta świadomość znaczenia zdrowia, wiedzy, środowiska naturalnego, czasu wolnego, indywidualizacji postaw w życiu współczesnego człowieka. Te wartości stają się obecnie istotne dla współczesnego globalnego turysty i dlatego muszą być uwzględniane w procesie kreowania produktów turystycznych, spełniających potrzeby i oczekiwania turystów. Jednocześnie obserwuje się proces kulturowo uwarunkowanych różnic w zachowaniach turystów, wymagających indywidualnych strategii rozwoju produktu turystycznego i narzędzi marketingowych.

Dynamiczne zmiany społeczno-gospodarcze zachodzące w obliczu globalizacji, określają zatem potrzebę podejmowania działań innowacyjnych, których celem jest doskonalenie funkcjonowania sektora turystycznego, poszukiwanie skuteczniejszych i efektywniejszych rozwiązań działalności turystycznej, przyczyniających się tym samym do zajęcia lepszej pozycji konkurencyjnej na globalnym rynku turystycznym.

Globalizacja, zmiany w systemie wartości społeczeństw, indywidualne uwarunkowania kulturowe oraz rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych stanowią główne źródła aktywności innowacyjnej współczesnej działalności turystycznej. Dlatego też innowacje w turystyce należy rozważać w kontekście różnorodnego oddziaływania wielu czynników związanych z globalizacją na różne sfery działalności turystycznej: kreowanie nowych produktów turystycznych, procesy świadczenia usług turystycznych, tworzenie nowych relacji biznesowych oraz opracowanie nowych koncepcji marketingowych i zarządzania.

Innowacje turystyczne w warunkach globalnej konkurencji

Innowacja (łac. *innovatio* – odnowienie) to zmiana polegająca na wprowadzaniu czegoś jakościowo nowego w danej dziedzinie życia społecznego, zwłaszcza w gospodarce. Innowacje rozumiemy intuicyjnie jako *coś nowego, coś świadomie zaprojektowanego i zrealizowanego z myślą o jakiejś wartości (np. pozyskaniu nowych odbiorców, obniżce kosztów itp.) lub stworzenie czegoś zupełnie nowego lub zaproponowanie nowego sposobu wykonywania danej czynności*. W literaturze dotyczącej zarządzania najczęściej występuje podział innowacji przeprowadzony według kryterium źródła ich powstawania: innowacje technologiczne, innowacje ekonomiczno-finansowe (tzw. inżynieria finansowa), innowacje społeczno-organizacyjne (do nich zalicza się innowacje produktowe i innowacje procesowe).

Z punktu widzenia zarządzania organizacją kluczowe znaczenie mają dwa podstawowe rodzaje innowacji:

- innowacje produktowe to zmiany w ofercie, którą organizacja kieruje do swoich klientów, odbiorców, beneficjentów, czyli swego otoczenia,
- innowacje procesowe to modyfikacje procesu wytwarzania produktów, które oferuje organizacja (najczęściej zmierzają one do realizacji takich wartości jak: obniżka kosztów, skrócenie czasu, poprawa jakości, uproszczenie procesu czy ułatwienie zarządzania nim).

Skutkiem wprowadzenia innowacji może być: wprowadzenie nowego produktu, wprowadzenie nowej metody produkcji, wejście na nowy rynek zbytu, zdobycie nowego źródła surowców (Koźmiński, Jemieliński 2008).

W turystyce A.M. Hjalager wyróżnia główne obszary działalności innowacyjnej, które obejmują: innowacje produktowe, innowacje procesowe, innowacje w zarządzaniu, innowacje logistyczne, innowacje instytucjonalne (za: Pikkemat, Peters, Weiermair 2006) oraz innowacje marketingowe (Szarucki 2012). Z punktu widzenia sektora turystycznego silna konkurencja i dostosowanie się do zmieniających się warunków oraz do popytu turystycznego wymaga podejmowania częstych działań innowacyjnych. Zdolność do wprowadzania innowacji (innowacyjność) jest jednym z ważniejszych czynników sukcesu ekonomicznego w branży turystycznej (Kurek 2008).

Innowacje produktowe to zmiany w ofercie, którą organizacja kieruje do swoich klientów, odbiorców, beneficjentów, czyli swego otoczenia (Koźmiński, Jemieliński 2008).

W turystyce innowacje produktowe polegają na oferowaniu klientom nowego produktu lub nowej usługi, np.: programy lojalnościowe dla klientów, nowe odwołanie się do tradycji lub zwyczajów, wydarzenia (Pikkemat, Peters, Weiermair 2006).

Współczesne tendencje w rozwoju innowacji produktowych w turystyce dotyczą najczęściej: a) rdzenia produktu turystycznego w odniesieniu do zmian wartości, potrzeb i oczekiwań turystów, b) integracji użytkowników w proces kreowania produktu turystycznego, włączenie wartości klienta w proces kreowania produktu.

Wprowadzanie innowacji do rdzenia produktu turystycznego jest podyktowane występującą i widoczną na rynku turystycznym zmianą wartości, potrzeb i oczekiwań turystów. Zmiany te są sygnalizowane także przez ekspertów Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, którzy uważają, że konieczny jest rozwój bardziej innowacyjnych i wyspecjalizowanych form turystyki, gdyż turystyka staje się bardziej ekologiczna, spersonalizowana i zorientowana na doświadczenia. Dzisiejszy turysta szuka produktów, które cechuje zrównoważony charakter, autentyczność i oddalenie od turystyki masowej. Innowacyjne i kreatywne podejście, obejmujące szeroki zakres niszowych produktów turystycznych, takich jak: turystyka lecznicza, turystyka ekologiczna, agroturystyka, turystyka przyrodnicza, uważa się za czynnik, dzięki któremu gospodarka turystyczna jest w stanie sprostać warunkom rynku popytu. Wyzwaniem dla sektora turystyki jest przedstawienie oferty składającej się z nowych produktów i nowych usług. Turystyka oparta na doświadczeniach, turystyka zrównoważona i turystyka kulturowa związana z dziedzictwem historyczno-kulturowym to niektóre ze strategii, na których opiera się wiele innowacyjnych produktów turystycznych oferowanych przez liczne europejskie ośrodki turystyczne (*Opinia ...* 2011). Promocji takich produktów służy realizowany od 2006 r. i wspierany przez Komisję Europejską projekt związany z organizowaniem corocznych konkursów na najlepsze (modelowe) europejskie ośrodki turystyczne, które w najciekawszy i nowatorski sposób promują zarówno różnorodność, jak i wspólne cechy europejskich atrakcji turystycznych, a także

przyczyniają się do promowania wschodzących ośrodków turystyki europejskiej i wymiany dobrych praktyk w całej Europie (EDEN). Dotychczas w projekcie EDEN wyłoniono laureatów w następujących kategoriach: *Najlepsze wschodzące Modelowe Ośrodki Turystyczne Europy na obszarach wiejskich*, *Turystyka i dziedzictwo niematerialne*, *Turystyka i obszary chronione*, *Turystyka wodna* oraz *Turystyka i regeneracja terenu*. Każdy wybrany temat służy uwydatnieniu różnych aspektów regionalnych atrakcji w Europie i jest związany ze zrównoważonym rozwojem, czy to z punktu widzenia kultury, gospodarki, lokalnego zaangażowania, czy też środowiska przyrodniczego. Uczestniczące w danym roku ośrodki turystyczne muszą udowodnić, że udało im się rozwinąć ekonomicznie opłacalną turystykę w oparciu o aktualny w danym roku temat projektu EDEN. Zwyciężają te ośrodki, które najlepiej odzwierciedlają temat oraz oferują niepowtarzalne wrażenia turystyczne zgodne z wzorcami zrównoważonego rozwoju. Tematy projektu dają możliwość przedstawienia bogactwa różnorodności Europy, w tym zasobów naturalnych, dziedzictwa historycznego, tradycyjnych świąt, lokalnej gastronomii itd., a uczestniczące w konkursie mniej znane i nie tak zatłoczone ośrodki turystyczne mogą w ten sposób pochwalić się tym, co świadczy o ich niepowtarzalności, a także zaprezentować turystom oczekujące tam na nich niezapomniane wrażenia.

Innowacje produktowe w turystyce polegają także na integracji użytkowników w opracowaniu koncepcji produktu turystycznego poprzez włączenie wartości klienta w proces jego kreowania. Przykładami wykorzystania takiego innowacyjnego podejścia są projekty *Today's Lead User Shows Tomorrow's Mainstream Tourist Offerings* oraz *Travel 2.0*, finansowane przez Nordyckie Centrum Innowacji (Kukian 2012). Innowacyjność opracowania koncepcji produktu w pierwszym projekcie opiera się na współpracy *lead usera* (główny użytkownik, lider, prowadzący czy naprowadzający innych, *trendsetter* nowych produktów, którym może być turysta indywidualny, agencja turystyczna lub touroperator), ułatwiającego integrację potrzeb użytkowników, ich potencjalnych i funkcjonalnych rozwiązań z możliwościami branży turystycznej oraz na wykorzystaniu nowatorskiej metody identyfikacji trendów turystycznych, w postaci zwrotnej informacji od klientów, umożliwiającej przygotowanie oferty odpowiadającej na ich zapotrzebowanie (Kukian 2012). Istotą drugiego projektu jest stworzenie bazy wiedzy – platformy powstałej w wyniku zastosowania wyszukiwarki blogów podróżniczych czy wpisów w serwerach społecznościowych dotyczących podróżowania do krajów nordyckich – dzięki której specjaliści z zakresu turystyki będą mogli badać trendy w wyborze destynacji wśród turystów azjatyckich i wykorzystywać zidentyfikowane ich oczekiwania i dotychczasowe doświadczenia w kreowaniu atrakcyjnego dla turystów docelowego segmentu rynku, miejsca recepcji turystycznej (Kukian 2012).

Innowacje procesowe doskonalą istniejące usługi poprzez nowe, ulepszone technologie lub przez restrukturyzację procesu usługowego (np. sterowane komputerowo systemy zarządzania lub ochrony/bezpieczeństwa) (Pikkemat, Peters, Weiermair 2006). W kontekście globalnego rynku turystycznego na uwagę zasługują innowacje procesowe determinowane wzrastającym znaczeniem jakości usług turystycznych oraz globalną polityką proekologiczną. Przykładami projektów innowacji procesowych są podmioty turystyczne, które posiadają certyfikaty zgodności z normami ISO 9001 w zakresie wdrożonego systemu zarządzania jakością oraz ISO 14001 dotyczące systemu zarządzania środowiskowego, a także systemy ekoznakowania (*ecolabel*), których w Europie istnieje obecnie około 70. Działania takie przyczyniają się do doskonalenia procesów świadczenia usług i wdrażania nowych technologii w działalności turystycznej, dzięki czemu podmioty te udostępniają produkt turystyczny wysokiej jakości i przyjazny dla środowiska naturalnego.

Innowacje w zarządzaniu związane są z występowaniem nowych profili stanowisk pracy i czasu, profili współpracy lub zmian w strukturze organizacyjnej, którym często towarzyszy wprowadzanie nowych produktów/usług lub nowych technologii produkcji (Pikkemat, Peters, Weiermair 2006). Globalizacja, procesy internacjonalizacji i integracji przedsiębiorstw na rynku turystycznym stanowią przesłankę dla rozwoju innowacji w zarządzaniu w zakresie przeprojektowania organizacyjnego (*reengineeringu*) i zarządzania międzykulturowego. Globalna polityka odpowiedzialnego biznesu określa kierowanie się w zarządzaniu zasadami etyki i ochrony środowiska. Globalne warunki funkcjonowania wymagają poszukiwania innowacyjnych rozwiązań w zarządzaniu organizacjami w zakresie uelastycznienia struktur organizacyjnych, sprzyjających adaptacji do zmian w otoczeniu, tworzeniu nowych związków partnerskich i form współpracy, inicjowaniu powstawania zespołów zadaniowych, a także tworzenia warunków do rozwoju kompetencji i wykorzystania wiedzy w organizacji.

Według ekspertów Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego innowacje w zarządzaniu będą obejmować wymagane dostosowanie i unowocześnienie stosunków pracy w ramach dialogu społecznego i negocjacji zbiorowych między partnerami społecznymi, zwłaszcza w takich kwestiach jak: szkolenie, awans i kariera zawodowa, obowiązki zawodowe, dniówka oraz godziny i warunki pracy. Ekspertki podkreślają także ważną kwestię stabilizacji zatrudnienia pracowników sezonowych oraz zapewnienia im takich samych warunków zatrudnienia i praw socjalnych jak pracownikom zatrudnionym na stałe (*Opinia...* 2011).

Innowacje w logistyce implikują zmianę w kształcie relacji biznesowych (materiały, informacje, klienci, transakcje), co może wpływać na pozycję przedsiębiorstwa w łańcuchu wartości (np. integracja pionowa w przemyśle spożywczym i gastronomicznym, zintegrowane systemy informowania destynacji, marketing internetowy, zarządzanie oczekiwaniami na zwiedzanie atrakcji turystycznej (Pikkemat, Peters, Weiermair 2006). Przykładami innowacyjnych rozwiązań w logistyce są zintegrowane systemy rezerwacji usług turystycznych: transportowych, hotelowych i kulturalno-rozrywkowych (bilet lotniczy, wynajem samochodu, zakwaterowanie), ułatwiające turystom sprawne dotarcie do miejsca recepcji turystycznej, a także zaspokojenie potrzeb w zakresie indywidualnej organizacji podróży turystycznych. W hotelarstwie natomiast przykładami innowacyjnych rozwiązań w logistyce są komputerowe systemy zarządzania gospodarką magazynową.

Innowacje instytucjonalne nie odnoszą się do pojedynczych firm, lecz do tworzenia nowych wspólnych struktur urzędowych. Mogą dotyczyć one sektora prywatnego i publicznego, np. reforma promocji turystyki – wsparcie w sektorze turystyki zdrowotnej, systemy informacji destynacji mogą kontrolować dostęp do rezerwatów przyrody (Pikkemat, Peters, Weiermair 2006).

Innowacje instytucjonalne można odnieść do dwóch płaszczyzn rozważań. Pierwszą należy łączyć z powstaniem nowych form organizacji biznesu, druga ze szczególną jej rolę w aktywizacji innowacji (*Opinia...* 2011). Przykładem innowacyjnego rozwiązania instytucjonalnego w turystyce jest projekt SILAB. Jego założenia koncentrują się na wymianie i dzieleniu się międzysektorową wiedzą oraz promowaniu usług innowacyjnych w turystyce oraz projekt *Nordic Wellbeing*, który poza nową koncepcją nordyckiego produktu *wellness* i *spa* obejmuje współpracę międzyregionalną i utworzenie ponadregionalnej marki *Nordic Wellbeing* (Kukian 2012). Obydwa projekty są finansowane przez Nordyckie Centrum Innowacji. Innym przykładem innowacji instytucjonalnych jest współpraca regionalna lub utworzenie nowych organów wspierania rozwoju sektora turystyki. Ekspertki

Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego uważają, że sieci i klastry mogą odegrać kluczową rolę we wzmocnieniu potencjału operatorów w zakresie innowacyjności, np. poprzez ograniczenie kosztów eksperymentowania, zwiększenie zauważalności oraz skuteczniejsze reagowanie na zmiany popytu (*Opinia...* 2011).

Innowacje w marketingu w turystyce są związane przede wszystkim z wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych we wszystkich elementach marketingu: produkcie, dystrybucji, cenie i promocji.

Systemy komputerowe sprzyjają kreowaniu zindywidualizowanych produktów turystycznych, wpływają na tworzenie nowych kanałów dystrybucji usług turystycznych i sposobów dokonywania transakcji, ograniczają koszty pośrednictwa stanowiące element ceny usług, są podstawą rozwoju wielu innowacyjnych form promocji turystycznej. Obszarem innowacji marketingowych są także internetowe bazy danych i badania marketingowe, ułatwiające segmentację rynku i lepsze dostosowanie oferty turystycznej. Znaczenie wykorzystania technologii internetowej w działalności turystycznej podkreśla stanowisko ekspertów wyrażone w Opinii Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, według którego przedsiębiorcy muszą przemodelować cały proces wprowadzania do obrotu produktów sektora i wykorzystać możliwości, jakie daje technologia internetowa, jeśli chodzi o sprzedaż *on-line* (*Opinia...* 2011).

Badania w zakresie wykorzystania nowoczesnych metod komunikacji marketingowej, jakie stanowią nowe media i serwisy społecznościowe, w celu zaprojektowania skutecznych kanałów informacyjnych i usług turystycznych zorientowanych na młodego turystę są przedmiotem programu YOUSAT, realizowanego w ramach programu Nordyckiego Centrum Innowacji *Youth Spaces and The Alpine Tundra regions*. Celem programu YOUSAT jest stworzenie serwisu interaktywnego, który mógłby zintegrować nie tylko potencjalnych użytkowników z tymi, którzy dane miejsce odwiedzili, lecz także z lokalną społecznością oferującą usługi turystyczne. Atrakcyjność wykorzystania serwisów społecznościowych w tworzeniu przekazu komunikacyjnego dla młodego turysty polega na dostarczaniu treści przez ich użytkowników, możliwości udostępniania zdjęć i przekazywania informacji w czasie rzeczywistym, np. podczas górskiej wędrowki (Kukian 2012).

Zakończenie

Innowacje są kluczowym elementem konkurowania na globalnym rynku turystycznym. Ich stosowanie wydatnie zwiększa możliwości dostosowania działalności turystycznej i oferty produktowej do zmian trendów w popycie turystycznym i w otoczeniu rynkowym, a tym samym przyczyniają się do zajęcia lepszej pozycji konkurencyjnej. Przedstawione przykłady turystycznych innowacji potwierdzają tę tezę.

Jednocześnie należy podkreślić, że ważnym aspektem innowacji, jako czynnika konkurencyjności, jest ich społeczna użyteczność, tym samym coraz lepsze zaspokojenie potrzeb i oczekiwań współczesnego turysty oraz osiągnięcie lepszej efektywności działalności turystycznej.

Literatura

- Baczwarow M., Suliborski A., 2005, *Kompendium wiedzy o geografii politycznej i geopolityce*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Berg W., 2008, *Tourismmanagement*, F.Kilehl Verlag GmbH.
- Gilarek K., 2005, *Globalizacja a zmiana społeczno-gospodarcza* [w:] H. Kubiak, J. Szacki, G. Lissowski, W. Morawski (red.), *Encyklopedia socjologii. Suplement*, Komitet Socjologii PAN, Warszawa.
- Gołębski G. (red.), 2008, *Kompendium wiedzy o turystyce*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa-Poznań.
- Janasz W., 2008, *Procesy innowacyjne w przedsiębiorstwie* [w:] S. Marek, M. Białasiewicz (red.), *Nauka o organizacji*, PWE, Warszawa.
- Jędrzejczyk I., 2000, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Koźmiński A.K., Jemielniak D., 2008, *Zarządzanie od podstaw*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Kukian J., 2012, *Innowacje w turystyce w kontekście ponadnarodowym*, Portal innowacji, <http://www.pi.gov.pl> (01.03.2012).
- Kurek W. (red.), 2008, *Turystyka*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Marek S., Białasiewicz M. (red.), 2008, *Nauka o organizacji*, PWE, Warszawa.
- Müller A., 2004, *Globalizacja – mit czy rzeczywistość* [w:] E. Czarny (red.), *Globalizacja od A do Z*, Narodowy Bank Polski, Warszawa.
- Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie: Innowacje w turystyce: określenie strategii rozwoju zrównoważonego wysp*, 2011, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej C 44/79, Portal Europa, <http://eur-lex.europa.eu> (11.02.2011).
- Pikkemat B., Peters M., Weiermair K., 2006, *Innovationen in Tourismus*, Wettbewerbstvorteile durch neue Ideen und Angebote, Schriften zu Tourismus und Freizeit, 6, Deutsche Gesellschaft für Tourismuswissenschaft e.V., Erich Schmidt Verlag GmbH&Co, Berlin, 3, 4, <http://books.google.pl> (01.03.2012).
- Pilch T. (red.), 2003, *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku. Tom 2. G–Ł.*, Wyd. Akademickie Żak, Warszawa.
- Szarucki M., *Rodzaje innowacji w turystyce*, Portal Nauka i Gospodarka, <http://www.naukaigospodarka.pl/> (27.03.2012).

Źródła internetowe

- http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/eden-destination/index_en.htm
- <http://eur-lex.europa.eu/>
- <http://www.naukaigospodarka.pl/>
- <http://www.pi.gov.pl/>
- <http://books.google.pl/>