

INNOWACJE W USŁUGACH HOTELARSKICH – ANALIZA PORÓWNAWCZA ROZWIĄZAŃ INNOWACYJNYCH WDRAŻANYCH W WYBRANYCH HOTELACH WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO I MAŁOPOLSKIEGO

JOANNA WALENCIUK¹, ANNA DŁUŻEWSKA²

¹ Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie
Wydział Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej
e-mail: Asia.w03@interia.pl

² Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy
Wydział Kultury Fizycznej, Zdrowia i Turystyki
e-mail: dluzewska.a@gmail.com

SŁOWA KLUCZOWE

innowacyjność, hotelarstwo, innowacje

STRESZCZENIE

Implementacja innowacji znajduje coraz więcej zwolenników w światowej gospodarce. W hotelarstwie innowacje stają się niezbędnym elementem konkurencyjności przedsiębiorstw. Celem artykułu jest porównanie wdrażanych rozwiązań innowacyjnych w wybranych hotelach województwa małopolskiego i lubelskiego. Wybór województw został dokonany z uwagi na spodziewane dysproporcje mające związek z atrakcyjnością turystyczną i z pojemnością bazy noclegowej. Badania przeprowadzono w pierwszej połowie 2017 roku. Wyniki wskazują na istotną przewagę działań innowacyjnych w województwie małopolskim. Zdaniem autorek, ma to związek nie tyle z przynależnością hoteli do dużych sieci, ile z dużą konkurencją na rynku, wymuszającą większą kreatywność.

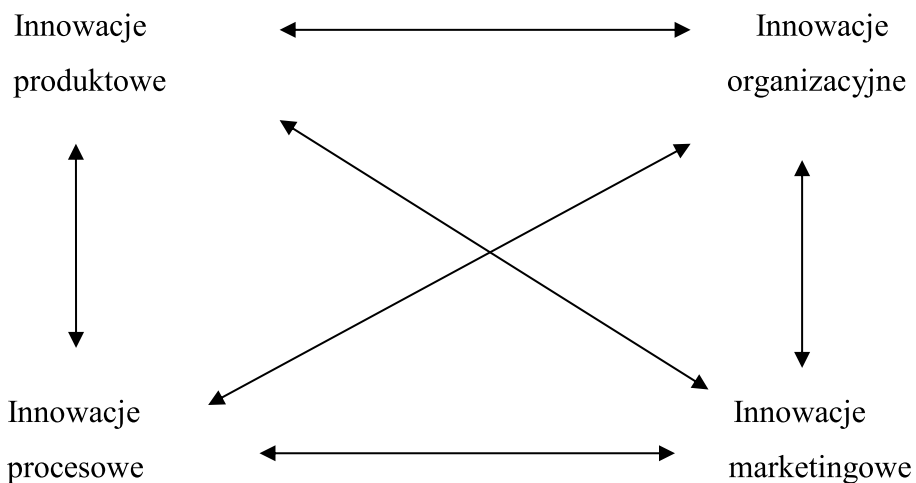
Wprowadzenie – istota innowacji

Rynek hotelarski w Polsce rozwija się dynamicznie. Coraz większy udział wśród gości hotelowych mają cudzoziemcy z różnych części świata. Ciągłe zmiany w potrzebach turystów pociągają za sobą konieczność umiejętnego odkrywania źródeł przewagi konkurencyjnej. Celem artykułu jest porównanie wdrażanych rozwiązań innowacyjnych w wybranych hotelach województwa małopolskiego i lubelskiego. Autorki rozpoczynają od wyjaśnienia pojęcia „innowacje”. W kolejnej części odnoszą się do badań z zakresu innowacji w hotelarstwie prowadzonych w innych województwach Polski, na końcu przechodząc do wyników badań własnych.

Prekursorem teorii innowacji jest Schumpeter (1960), który wprowadził pojęcie innowacji do światowej literatury. Zauważył, że każde przedsiębiorstwo charakteryzuje się różną skłonnością i zdolnością do innowacji. Skłonność jest całkowicie dobrowolna i zależy wyłącznie od woli organizacji. Za zdolność uważa się zarówno potencjał, jak i umiejętność ewentualnego wdrożenia danych rozwiązań. Te dwa czynniki są ze sobą powiązane. Aby wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań przyniosło zamierzone efekty, potrzebne są zarówno chęci, jak i możliwości ich wprowadzenia (Para, 2013).

Przedsiębiorstwa, które nie umacniają pozycji konkurencyjnej na rynku, nie zdołają się na nim utrzymać (Hjalager, 2010; Najda-Janoszka, 2013). Wzrost konkurencyjności dokonuje się np. poprzez uzyskanie lub wypracowanie technologii na poziomie standardów międzynarodowych, wdrożenie norm ISO z zakresu zarządzania jakością, działanie w ramach parków technologicznych, zdobycie informacji z zakresu techniczno-organizacyjnego *know-how*; stworzenie multilokalnej sieci dystrybucji, uzyskanie dostępu do strategicznych surowców deficytowych, podpisanie długoterminowych kontraktów czy pozyskanie z organizacji międzynarodowych nisko oprocentowanych funduszy na rozwój (Piekarz, Stabryła, 2005).

W literaturze pojawiają się rozmaite typologie innowacji, jednak warto skupić się na typologii Podręcznika Oslo (OECD, 2008) oraz tej, którą przedstawili Bigliardi i Dormio (2009), rozpatrując je pod kątem usług hotelarskich. Autorzy wyróżnili innowacje związane i niezwiązane ze zmianami techniczno-technologicznymi. Zaproponowali podział na innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne oraz marketingowe. Poszczególne grupy innowacji w znacznym stopniu oddziałują na siebie (rys. 1). Podział ten został przyjęty w badaniach zaprezentowanych w dalszej części artykułu.



Rysunek 1. Rodzaje innowacji i ich zależności

Źródło: opracowanie własne na podstawie Podręcznika Oslo (OECD, 2008); Bigliardi, Dormio (2009).

Innowacje produktowe to wprowadzenie na rynek nowego lub ulepszonego dobra materialnego lub usługi. Obejmują również poprawę niektórych parametrów, np. w aspekcie funkcjonalności. Przykładem może być dodanie do stałej oferty sprzedażowej takich elementów, jak rowery śnieżne, skutery wodne czy połączenie usług i produktów, które łącznie utworzą ciekawy pakiet turystyczny.

Innowacje procesowe związane są przeważnie z nowoczesnymi technologiami ICT. Wdrażane są w celu zwiększenia produktywności przedsiębiorstwa. Przykładami są systemy meldowania w hotelach czy skanery umożliwiające identyfikację pasażerów na podstawie tęczówki (wykorzystywane na lotniskach).

Innowacje organizacyjne dotyczą zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa i relacji wewnętrznych. W sferze usług ten rodzaj odnosi się do organizacji stanowiska pracy oraz wprowadzenia technik zarządzania i kontroli.

Innowacje marketingowe obejmują wprowadzenie nowej metody marketingowej połączonej ze znaczącymi zmianami w zakresie konstrukcji produktu, pozycjonowania, promocji, strategii cenowej i dystrybucji. Przykładem jest wdrażanie programów lojalnościowych. Popularnymi kanałami komunikacji są w tym przypadku media społecznościowe i internet.

W literaturze przedmiotu obserwowany jest jednak znaczny chaos zarówno w zakresie typologii innowacji, jak i w przyporządkowaniu konkretnych działań do danego typu (Hjalanger, 2010; Szymańska, 2013; Zontek, 2014). Nie ma również zgodności, co już można nazwać innowacją, a co jest działaniem standardowym wynikającym np. z sezonowości sektora (Krupa, Krupa, 2010; Para, 2013). Autorzy zgodnie stwierdzają, że wdrażanie innowacji jest obecnie rynkową koniecznością. Jak ujęła to Jędrasiak: „W warunkach zmieniających się potrzeb konsumentów oraz prowadzenia działalności gospodarczej odniesienie sukcesu na rynku wymaga umiejętnego odkrywania źródeł przewagi konkurencyjnej” (2013, s. 140).

Wyniki badań prowadzonych przez Jędrasiak (2013) w hotelach Dolnego Śląska wskazują, że innowacje postrzegane są jako ważny element przewagi nad konkurencją. Podstawowy obszar aktywności innowacyjnej stanowiło rozszerzenie oferty usługowej i poprawa jakości usług. Dostępnie powszechnie angażowano się w zmianę wyposażenia pokoi, zakup nowego oprogramowania do recepcji i gastronomii, wprowadzenie nowego sposobu obsługi klienta czy włączenie do nowych sieci komputerowych. W większości obiektów zamontowano czujniki światła. Wszystkie produkty zostały wdrożone w celu zminimalizowania negatywnego wpływu na środowisko. Menedżerowie wprowadzali również zmiany w obrębie polityki cenowej i pozycjonowaniu usług, w mniejszym zaś stopniu w zakresie segmentacji rynku. Tylko 11% obiektów wdrożyło nowe metody rozwoju osobistego pracowników. Deklarowanymi barierami we wdrażaniu innowacji były wysokie koszty, obawy przed niepowodzeniem oraz długi czas oczekiwania na efekty.

Badania przeprowadzone przez Sztorc (2015) w wybranych hotelach sieciowych oraz niezależnych w różnych obszarach Polski również wskazały, że decydującą część wdrażanych innowacji stanowią innowacje produktowe i procesowe (architektura budynku, wyposażenie pokoju, technologie, usługi). Przykładem mogą być roboty pomagające gościom z transportem bagażu, panele rezerwacyjne, dzięki którym możliwe jest zameldowanie i wymeldowanie, smartfony

w charakterze kluczy do pokoi, karty sprzężone z systemem komputerowym czy wyposażenie hotelu w stacjonarne rowery służące za agregaty prądotwórcze. Szorc (2015) podkreśla również, że o wdrażaniu innowacji decyduje potrzeba konkurencyjności względem innych obiektów.

Badania prowadzone przez Puciatę (2013) w obszarze Beskidu Śląskiego również wskazują na przewagę innowacji produktowych. Wszystkie hotele wprowadzały innowacje dotyczące wyposażenia. Należy jednak zwrócić uwagę, że skala wdrażania innowacji była uzależniona od standardu hotelu. W hotelach dwugwiazdkowych przeważały inwestycje niewymagające dużego nakładu finansowego, a spełniające podstawowe potrzeby gości. W hotelach o średnim i wysokim standardzie innowacje dotyczyły także architektury budynku i zagospodarowania terenu wokół. Hotele cztero- i pięciogwiazdkowe inwestowały w modernizację recepcji i pomieszczeń wielofunkcyjnych (np. zaplecza konferencyjnego). Hotele pięciogwiazdkowe modernizowały także oferty. Innowacje dotyczyły usług zdrowotno-rehabilitacyjnych, takich jak kąpiele piwne, kąpiele kawowe czy zabiegi z użyciem komórek macierzystych. W badanych hotelach Beskidu Śląskiego nie stosowano natomiast żadnych innowacji o charakterze organizacyjnym lub procesowym.

Menedżerowie hoteli byli w pełni świadomi konieczności wdrażania innowacji. Dostrzegali również potrzebę wdrażania innowacji marketingowych i organizacyjnych, jednak poza obiektami najwyższej kategorii było to stwierdzenie czysto deklaratywne, niepodparte realnymi planami wdrożenia takich innowacji w najbliższej przyszłości. Za najważniejsze bariery wdrażania innowacji uznano niski budżet przedsięwzięcia i zmienne prawo. Główną obawą było nieuzyskanie zakładanej stopy zwrotu.

Analizy wykonane przez Piekarcz i Stabryłę (2005) wskazały z kolei, że głównym obszarem implementowania innowacji są technologia, wyposażenie i wystrój całego obiektu oraz pokoi. Interesujące jest natomiast, że najmniejszy udział stanowią innowacje w ofertę – wymagające przecież kreatywności i inicjatywy, a nie ponoszenia kosztów finansowych. Teoretycznie właśnie innowacje dotyczące oferty powinny być najprostsze do wdrożenia.

Na uwagę zasługuje również fakt, że w hotelach o niskim standardzie innowacje finansowane są ze środków własnych, natomiast właściciele hoteli cztero- i pięciogwiazdkowych zaciągają na ten cel kredyty lub aplikują o dodatkowe środki z funduszy Unii Europejskiej.

Badania własne

Badania zostały przeprowadzone w dziesięciu wybranych hotelach województwa małopolskiego (tab. 1) oraz dziewięciu hotelach województwa lubelskiego (tab. 2). Hotele zostały wybrane tak, aby różniły się kategorią, wielkością i stylem zarządzania (np. przynależnością do sieci). Wybór województw został dokonany z uwagi na spodziewane dysproporcje mające związek z atrakcyjnością turystyczną i pojemnością bazy noclegowej. Autorki wykorzystały metodę sondażu diagnostycznego (wywiad swobodny, częściowo skategoryzowany przeprowadzony z pracownikami i menedżerami hoteli). Osoby, z którymi przeprowadzono wywiad, dysponowały wiedzą o hotelu, jego zarządzaniu i funkcjonowaniu. Badania przeprowadzono w pierwszej połowie 2017 roku.

Tabela 1. Hotele wybrane do badań w województwie małopolskim

Nazwa hotelu	Kategoria hotelu	Lokalizacja hotelu
Crown Piast Hotel & Park	*****	Kraków
Niebieski Art Hotel & Spa	*****	Kraków
Puro Hotel	****	Kraków
Qubus Hotel	****	Kraków
Hotel Art & Spa	****	Zakopane
Hotel Eden	***	Kraków
Hotel Wiosna	***	Rabka Zdrój
Hotel Cristal Park	***	Tarnów
Hotel Felix	**	Kraków
Hotel Helios	**	Zakopane

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Hotele wybrane do badań w województwie lubelskim

Nazwa hotelu	Kategoria hotelu	Lokalizacja hotelu
Hotel Alter	*****	Lublin
Hotel Korona	****	Zemborzyce Tereszyńskie
Hotel Europa	****	Lublin
Hotel Duo Spa	****	Janów Lubelski
Hotel Mercure	***	Zamość
Hotel Terra Bella	***	Biała Podlaska
Best Hotel Agit Congress & Spa	***	Lublin
Hotel PZMot	**	Lublin
Hotel Secession	**	Łęczna

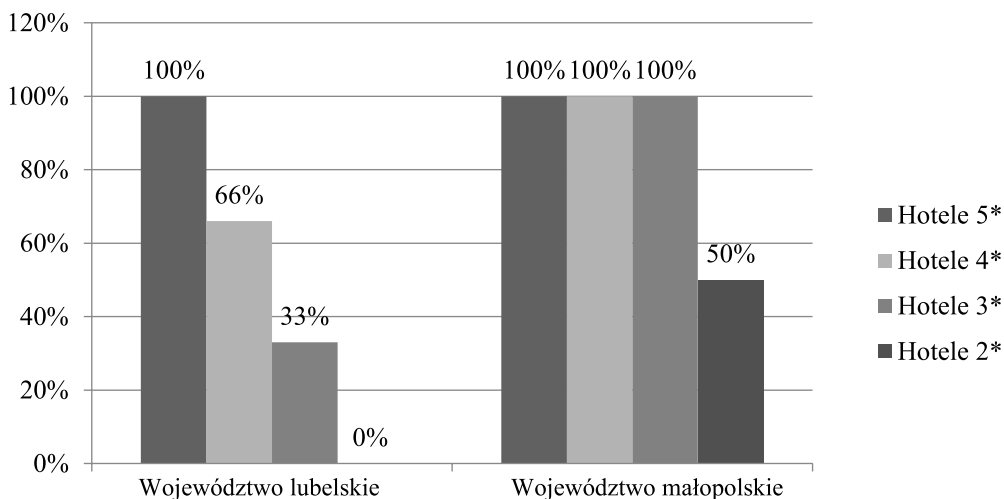
Źródło: opracowanie własne.

Hotele porównano pod względem rodzaju wdrażanych rozwiązań innowacyjnych. Klasyfikację typów innowacyjności przyjęto za Podręcznikiem Oslo (OECD, 2008), która zdaniem autorek, najbardziej odpowiada specyfice przedsiębiorstwa hotelowego. Innowacje podzielono tu na produktowe, organizacyjne, procesowe oraz marketingowe.

Niemalże wszystkie hotele w województwie małopolskim wdrożyły innowacje produktowe (rys. 2). Przejawiają się one w takich rozwiązaniach, jak utworzenie własnej piekarni hotelowej i pizzerii czy serwowanie bioprzekąsek w hotelowym instytucie odnowy. Przykładowo innowacją w Puro Hotel jest przekazanie gościom tabletu umożliwiającego sterowanie wieloma urządzeniami w pokoju hotelowym. Ten sam hotel udostępnia całodobowe wypożyczenie Xboxa oraz konsoli PlayStation. Qubus Hotel wprowadził do oferty usługę Q-łódki. Obiekt organizuje dla gości bezpłatne rejsy po Wiśle. W hotelu wprowadzono także nocną usługę room service, która funkcjonuje w godzinach 23.00–5.00. Dzięki temu możliwa jest obsługa gości, którzy np. przylecieli do Krakowa nocnym lotem. Hotel Art & Spa (4 gwiazdki) swoją odmienność podkreśla eklektycznym wystrojem wnętrza. Ponadto w hotelowej restauracji goście mogą skosztować win z całego świata, a ich oferta jest nieustannie poszerzana.

W obiektach o średnim i niskim standardzie również wdrażane są innowacje produktowe. W trzygwiazdkowym Hotelu Eden funkcjonuje mykwa – rytualna żydowska łaźnia. W Hotelu Wiosna zainwestowano w strefę spa i fitness (Vacu Fit Thermal oraz platforma wibracyjna). Hotelowe sauny wystylizowane są na łaźnie starożytnego Rzymu. W Hotelu Cristal Park zainwestowano w minizoo dla dzieci. Stworzono również taras letni, w którym umieszczono megaszachy. Zwiększyło to zainteresowanie obiektem wśród rodzin z dziećmi. Innym produktem było powstanie grotu solnej, do budowy użyto soli z Morza Martwego.

W województwie lubelskim również wdrażane są innowacje produktowe, lecz dotyczą one zaledwie czterech na dziewięć badanych hoteli. Hotele o najniższym standardzie nie wykazały żadnej aktywności w tym zakresie. W hotelach o średnim i wysokim standardzie innowacje dotyczyły głównie budynku hotelowego, rozbudowy usług dodatkowych takich jak spa i wellness, wystroju wnętrz czy modernizacji pomieszczeń wielofunkcyjnych i sal konferencyjnych. Przykładowo pięciogwiazdkowy Hotel Alter do aranżacji wnętrza dodał elementy nawiązujące do bogatej historii budynku, o dużej wartości muzealnej (wydobyte podczas prac renowacyjnych). Czterogwiazdkowy Hotel Korona, wyróżnił się implementacją spersonalizowanych telewizorów, pozwalających na budowanie bliższej relacji z gośćmi. Zastosowano również wysokogatunkowe folie w oknach hotelowej restauracji, chroniące przed bezpośrednim działaniem promieni słonecznych. Best Hotel Agit Congress & Spa oraz Hotel Duo Spa wprowadziły innowacje zaplecza konferencyjnego. Hotel Agit Congress & Spa zainwestował w nowoczesną saunę z terapią solną – *infrared*. Natomiast w hotelowej siłowni zatrudnienie znalazła osoba prowadząca zajęcia *pole dance* (taniec na rurze). W innym obiekcie usługi poszerzono o masaże ayurwedy oraz udvartana.

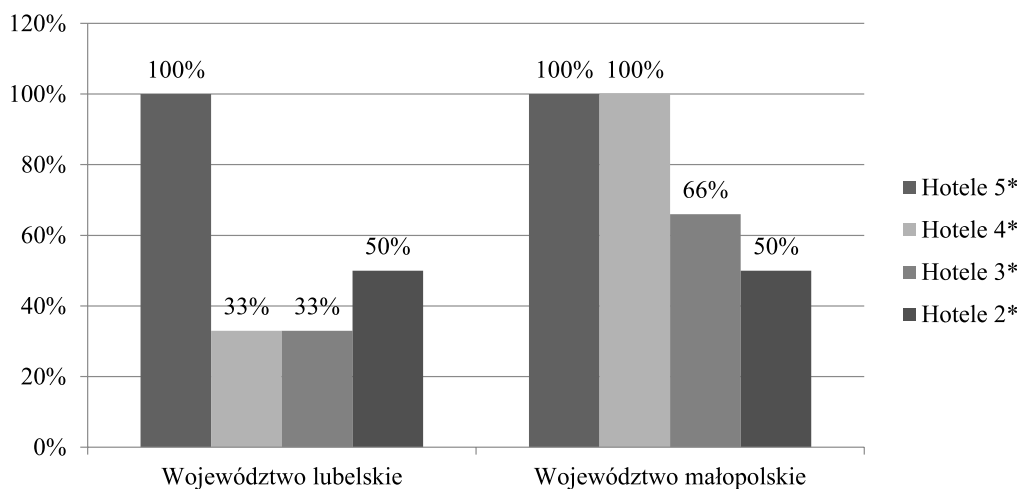


Rysunek 2. Innowacje produktowe w hotelach z podziałem na województwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Innowacje procesowe w województwie małopolskim zostały wdrożone we wszystkich hotelach cztero- i pięciogwiazdkowych, w większości hoteli o standardzie trzech gwiazdek oraz w jednym obiekcie dwugwiazdkowym (rys. 3). Większość innowacji dotyczyła dystrybucji usług. Hotelarze coraz częściej decydują się na umożliwienie rezerwacji noclegu na ich własnej stronie internetowej oraz korzystają z dodatkowych systemów, dzięki którym zarządzanie rezerwacjami jest łatwiejsze (np. SART). W Qubus Hotel wdrożono własny system rezerwacyjny. Nowoczesny *bookingengine* umożliwił uniezależnienie się od zewnętrznych systemów. Innym przejawem tego typu innowacji jest e-commerce. Obiekty oprócz sprzedaży usług na własnej stronie oferują rezerwację na innych portalach rezerwacyjnych, takich jak booking.com, 4hotele.pl czy HRS.com. Jeden z obiektów zdecydował się wdrożyć program CHART, przeznaczony wyłącznie dla hoteli i innych obiektów świadczących usługi noclegowe.

W województwie lubelskim przykładem innowacji procesowej jest implementacja *channel manager* do zarządzania rezerwacjami (Hotel Korona), udostępnienie gościom rezerwacji noclegu na domowej stronie internetowej, a ponadto e-handel. Hotel Mercure wyróżnił się na tym tle, stwarzając aplikację na telefon z systemem Android, umożliwiającą zarezerwowanie noclegu w całej sieci hotelowej. Ten sam hotel wprowadził usługę zameldowania i wymeldowania online.

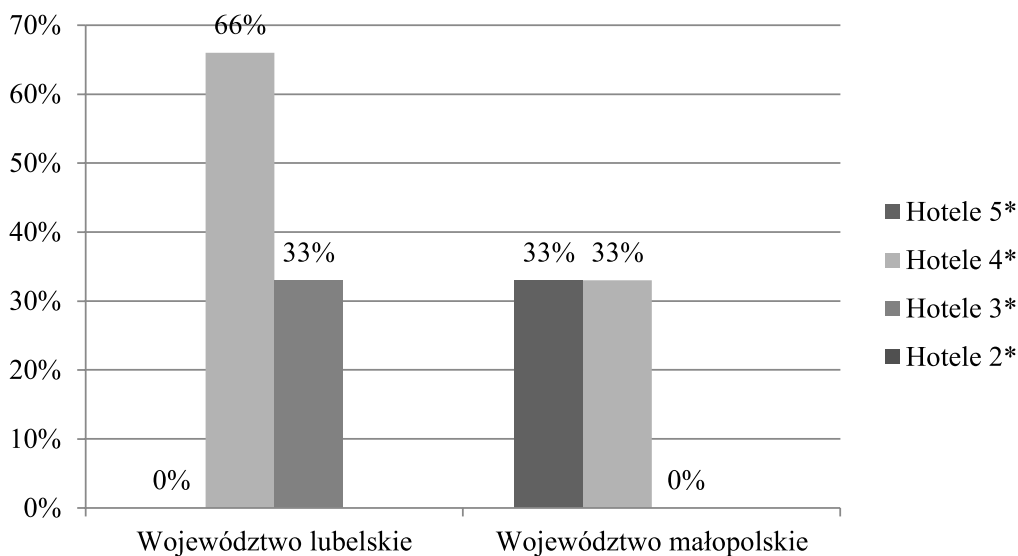


Rysunek 3. Innowacje procesowe w hotelach z podziałem na województwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Innowacje organizacyjne wprowadza znacznie mniejsza liczba hoteli w obydwu województwach (rys. 4). W województwie małopolskim w Qubus Hotel wprowadzono dwuzmianowy grafik pracy serwisu sprzątającego. Natomiast w Crown Piast Hotel & Park rozwinięto szkolenia pracowników pozwalające na profesjonalne podejście do gości biznesowych.

W województwie lubelskim innowacje organizacyjne zostały wdrożone wyłącznie w hotelach o wysokim i średnim standardzie. Wiążą się one również z orientacją na gości podróżujących służbowo (np. rozbudowa usług konferencyjnych). Wdrażane są ponadto nowe metody rozwoju pracowników. Ma to związek z faktem, że zdecydowana większość lubelskich hoteli należy do prywatnych właścicieli i w obiekcie nie ma podziału na konkretne stanowiska pracownicze.

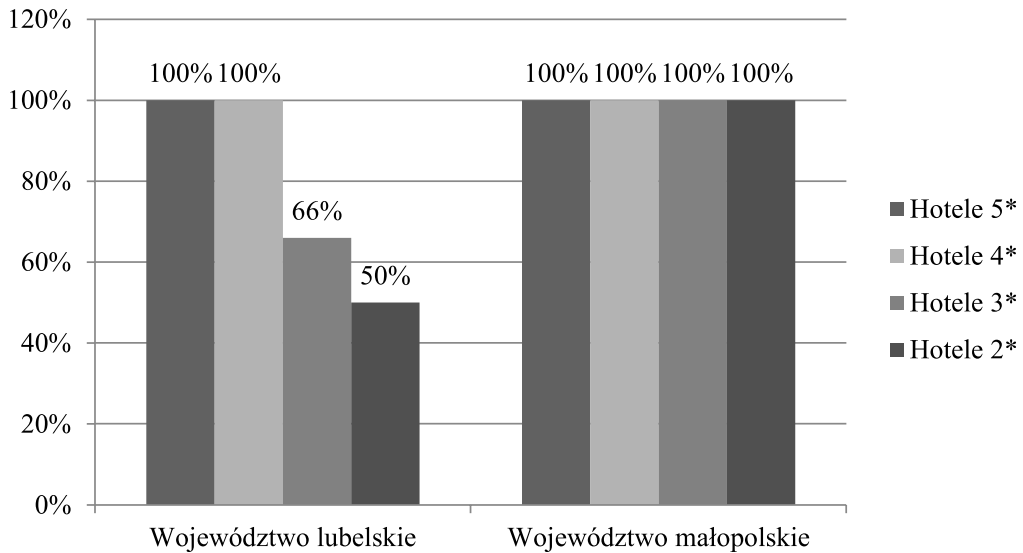


Rysunek 4. Innowacje organizacyjne w hotelach z podziałem na województwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W województwie małopolskim wszystkie obiekty, w których przeprowadzono badania, zaimplementowały innowacje marketingowe (rys. 5). W przypadku hoteli cztero- i pięcigwiazdkowych często wdrażano pakietowanie usług. Cena pobytu zawierała usługi noclegowe, żywieniowe, konferencyjne, a nawet spa. Są to rozbudowane oferty skierowane do określonych grup odbiorców. W pozostałych obiektach wdrażano programy lojalnościowe. Teoretycznie jest to działanie podobne jak w hotelach województwa lubelskiego, jednak programy te były zdecydowanie atrakcyjniejsze. W hotelach trzygwiazdkowych obok pakietowania usług stosowano również pozycjonowanie cen.

Innowacje o charakterze marketingowym w województwie lubelskim zostały wdrożone w siedmiu na dziewięć hoteli. W hotelach o wysokim standardzie dotyczyły głównie aktywności w mediach społecznościowych. Hotelarze współpracują także z organizacjami z różnych branż, np. w zakresie organizacji wesel. Wiąże się to z dodatkowymi usługami oferowanymi w hotelu. We wszystkich hotelach powszechne są programy lojalnościowe. Dodatkowo dystrybuowane są vouchery prezentowe na różne usługi oferowane w hotelu.

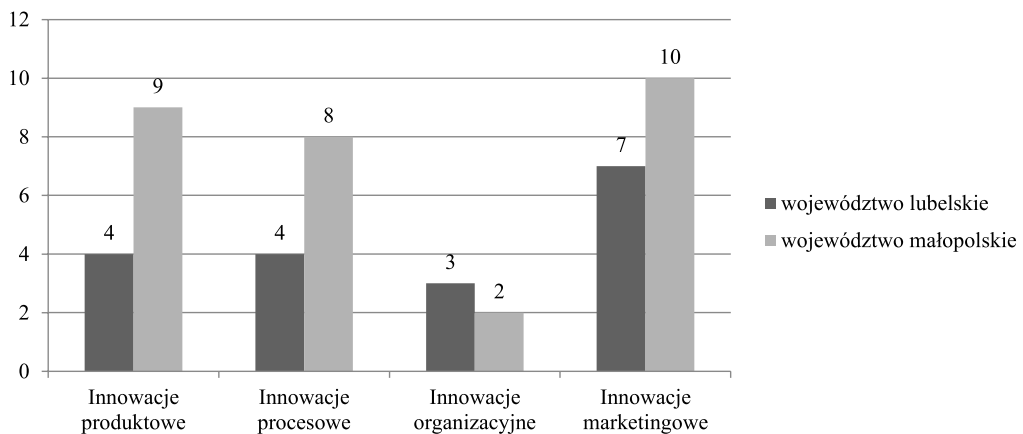


Rysunek 5. Innowacje marketingowe w hotelach z podziałem na województwa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Podsumowanie

Wyniki badań wskazują na znaczną dysproporcję między hotelami, w których wdrożono innowacje w obydwu województwach, z korzyścią dla województwa małopolskiego (rys. 6).



Rysunek 6. Liczba hoteli, w których wdrożono innowacje z podziałem na województwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

We wszystkich hotelach województwa małopolskiego wdrożono innowacje marketingowe. Dodatkowo hotelarze często zdecydowali się na pakietowanie usług. Rozwiązania takie nie wymagają dużego nakładu finansowego, gdyż są budowane na już istniejącej bazie. Innowacje produktowe zostały wdrożone aż w dziewięciu z dziesięciu hoteli. Wiele innowacji produktowych dotyczyło rozwiązań bardzo nowoczesnych (np. tablety interaktywne będące nowością w hotelarstwie w skali światowej).

W województwie lubelskim wdrażano głównie innowacje marketingowe, w mniejszym stopniu produktowe i procesowe. Brak zainteresowania innowacjami lubelscy przedsiębiorcy tłumaczą wysokimi kosztami. Lubelski rynek charakteryzuje się znaczną przewagą hoteli trzygwiazdkowych, których właściciele przeważnie dysponują ograniczonymi środkami finansowymi. Trzeba jednak podkreślić, że zaledwie w trzech hotelach wdrożono innowacje organizacyjne, które nie wiążą się przecież z ponoszeniem wysokich kosztów. Co więcej, innowacje te dotyczyły jedynie delikatnych zmian w segmentacji rynku.

Wyniki badań sugerują, że na różnicę między badanymi województwami wpływa odmienna konkurencyjność. Małopolski rynek jest zdecydowanie większy, lepiej rozbudowany, z większą liczbą hoteli o wysokim standardzie. Menedżerowie muszą wykazać się większą kreatywnością, aby pozyskać klientów. Nie bez znaczenia jest także fakt, że znaczna część małopolskich hoteli należy do dużych sieci hotelowych lub została do nich przyłączona na zasadzie franczyzy. Jak zostało to wykazane w innych obszarach, przynależność do międzynarodowych korporacji przejawia się szerszym, międzynarodowym podejściem do innowacji (Hjalager, 2010; Najda-Janoszka, 2012). Podobnie sytuacja ma się w województwie lubelskim i małopolskim – lubelski rynek jest zdominowany przez właścicieli prywatnych, którzy nie dostają propozycji rozwiązań z centrali. Hotelarze małopolscy mogą liczyć na pomoc merytoryczną ze strony korporacji.

Literatura

- Bigliardi, B., Dormio, A. (2009). An empirical investigation of innovation determinants in food machinery enterprises. *European Journal of Innovation Management*, 2 (12), 223–242.
- Hjalager, A.M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31, 1–12.
- Jędrasiak, M. (2013). Innowacyjność w hotelarstwie na przykładzie wybranych hoteli Dolnego Śląska. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 303, 140–149.
- Krupa, J., Krupa, K. (2010). Innowacyjność elementem konkurencyjności w turystyce. W: J. Krupa (red.), *Innowacyjność w turystyce*. Rzeszów: Procarpathia.
- Najda-Janoszka, M. (2012). Współdziałanie przedsiębiorstw turystycznych w ramach działalności innowacyjnej. *Przeгляд Organizacji*, 12, 20–23.
- Najda-Janoszka, M. (2013). Zatrzymywanie wartości z innowacji w branży turystycznej. *International Journal of Contemporary Management*, 1 (21), 140–153.
- OECD (2008). *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji. Wydanie trzecie*. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju. Warszawa: Departament Strategii i Rozwoju Nauki.
- Para, A. (2013). Przejawy i uwarunkowania innowacyjności obiektów hotelowych. W: P. Dominik (red.), *Innowacyjne rozwiązania we współczesnym hotelarstwie* (s. 55–65). Warszawa: Wydział Turystyki i Rekreacji AlmaMer Szkoła Wyższa.
- Piekarczyk, H., Stabryła, A. (2005). Zarządzanie rozwojem w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. W: R. Krupski (red.), *Zarządzanie strategiczne. Strategie małych firm* (s. 47–68). Wałbrzych: Poldruk.

- Puciato, D. (2013). Wybrane aspekty innowacyjności przedsiębiorstw hotelowych z Beskidu Śląskiego. *International Journal of Contemporary Management*, 1 (12), 106–114.
- Schumpeter, J. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Sztorc, M. (2015). Wpływ innowacyjności na konkurencyjność przedsiębiorstw usługowych hoteli. *Zeszyty Naukowe Firma i Rynek*, 1 (48), 117–143.
- Szymańska, E. (2013). Innowacyjność obiektów hotelarskich w świetle badań. W: P. Dominik (red.), *Innowacyjne rozwiązania we współczesnym hotelarstwie* (s. 77–90). Warszawa: Wydział Turystyki i Rekreacji AlmaMer Szkoła Wyższa.
- Zontek, Z. (2014). *Innowacje usługowe na przykładzie usług turystycznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

IMPLEMENTING INNOVATIVENESS IN HOSPITALITY SERVICES – COMPARATIVE ANALYSIS OF LUBELSKIE AND MAŁOPOLSKIE VOIVODSHIPS HOTEL'S

KEYWORDS

innovativeness, hospitality, innovations

ABSTRACT

The aim of the article is to compare the level of innovations in Małopolskie and Lubelskie voivodship hotels. The choice of provinces was made on the basis of the expected disparities related to the tourist attractiveness and the capacity of the accommodation base. Hotels selected for analysis differ in the category, size and location. The research was carried out the first half of 2017. The research results indicate a significant advantage of innovative activities in the Małopolskie voivodship. According to the authors, this is related not only with the affiliation of hotels to large chains, but also with a competition on the market, “forcing” more creativity.

JEL CODES

Z3, J8, J4, R5, Y8