

Bernadeta Hołderna-Mielcarek

Akademia Wychowania Fizycznego im. Eugeniusza Piaseckiego w Poznaniu,
Wydział Turystyki i Rekreacji, Katedra Ekonomiki Turystyki i Informatyki
holderna-mielcarek@awf.poznan.pl

INNOWACJE OTWARTE W TURYSTYCE – MOŻLIWOŚĆ WYKORZYSTANIA KREATYWNEGO POTENCJAŁU KONSUMENTA W PROCESIE INNOWACYJNYM

Streszczenie: W artykule przedstawiono koncepcję innowacji otwartych, odnoszących się do kreatywnego potencjału konsumentów usług turystycznych jako źródła inspiracji i współdziałania/współpracy przedsiębiorstwa oraz organizacji turystycznych z konsumentami w procesie innowacyjnym. Zaprezentowano teoretyczno-koncepcyjne i empiryczne aspekty omawianej koncepcji innowacji w turystyce. Analiza literatury przedmiotu pozwoliła wskazać założenia i metody wspierające zaangażowanie konsumenta na poszczególnych etapach procesu innowacyjnego. Studia przypadku stanowią ilustrację pozyskiwania idei i pomysłów konsumentów usług turystycznych jako inspiracji i współudziału w rozwoju innowacji. Wnioski wskazują na możliwość zintegrowania kreatywnego potencjału konsumentów z innymi źródłami wiedzy w procesie innowacyjnym oraz na koncentrację zaangażowania turysty i jego aktywny udział przede wszystkim we współtworzeniu produktów turystycznych i komunikacji marketingowej. Ukazano dalsze obszary badań, które mogłyby się przyczynić do rozpoznania wpływu innowacji otwartych, angażujących potencjał konsumentów turystów w procesie innowacyjnym, na zdolności innowacyjne przedsiębiorstw i organizacji turystycznych oraz działań podnoszących skuteczność i efektywność współpracy pomiędzy podmiotami sektora turystyki i turystami konsumentami w procesie innowacyjnym.

Słowa kluczowe: innowacje otwarte w turystyce, konsument w procesie innowacyjnym, *user-driven innovation*, *crowdsourcing*, *lead user*.

Klasyfikacja JEL: 031, Z32.

OPEN INNOVATION IN TOURISM – OPPORTUNITIES TO USE CONSUMER'S CREATIVE POTENTIAL IN AN INNOVATIVE PROCESS

Abstract: The paper presents the concept of open innovation, referring to the creative potential of tourist service consumers as a source of inspiration and cooperation between an enterprise and consumers in the innovation process. It presents theoretical-conceptual and empirical aspects of the discussed concept of innovation in the tourism sector. The analysis of the subject literature has allowed for the assumptions and methods supporting consumer involvement in particular stages of the innovation process to be indicated. The case studies exemplify obtaining the ideas of tourist service consumers as inspiration and cooperation in innovation development. The conclusions indicate the possibility of integrating the creative potential of consumers with other sources of knowledge in the innovation process, as well as the concentration of tourist involvement and their active participation primarily in the co-creation of tourism products and marketing communication. Further areas of research have been presented that could contribute to recognizing the impact of open innovations, which involve the potential of consumer tourists in the innovation process, on innovative abilities of businesses and tourist organizations, and activities that improve the effectiveness and efficiency of cooperation between tourism sector entities and tourists consumers in the innovation process.

Keywords: open innovation in tourism, consumer in the innovation process, user-driven innovation, crowdsourcing, lead user.

Wstęp

Funkcjonowanie na współczesnym, dynamicznie zmieniającym się rynku turystycznym stawia przed podmiotami zaangażowanymi w organizację i obsługę ruchu turystycznego wyzwania szybkiej adaptacji do zmieniających się warunków otoczenia i sprostania oczekiwaniom współczesnego turysty. Poszukiwanie nowych rozwiązań, które przyczynią się do zwiększenia wartości oferty turystycznej oraz podniesienia ekonomicznej efektywności funkcjonowania podmiotów sektora turystycznego, należy uznać za istotny czynnik rozwoju innowacji. W procesie innowacyjnym przedsiębiorstwa, instytucje i organizacje turystyczne mogą wykorzystywać różne koncepcje i modele innowacji. Jedną z nich są innowacje otwarte, w tym wspieranie się w procesie innowacyjnym wiedzą i współpracą z konsumentem.

Artykuł ma charakter przeglądowy, a jego celem jest przedstawienie koncepcji innowacji otwartych związanych z integracją i współpracą z konsumentem usług turystycznych w rozwijaniu zdolności innowacyjnych przedsiębiorstwa i organizacji turystycznej. Zaprezentowane zostaną teoretyczno-empiryczne eksplikacje koncepcji innowacji otwartych. Wnioski autorki wynikające z analizy literatury przedmiotu i praktycznych przykładów koncentrują się na czynnościowym podejściu do innowacji i dotyczą ukazania działań angażujących potencjał kreatywny konsumentów turystów, które mogą zostać wykorzystane przez przedsiębiorstwa i(lub) organizacje turystyczne na różnych etapach procesu innowacyjnego, tj. pozyskiwania idei od konsumentów do rozwoju innowacji, testowania rynku i jej komercjalizacji oraz dalszych obszarów badań przyczyniających się do rozpoznania znaczenia innowacji konsumenckich w rozwoju innowacji i czynników skutecznej i efektywnej współpracy konsumentów i usługodawców w procesie innowacyjnym. Uzasadnieniem podjęcia problematyki innowacji otwartych, inspirowanych kreatywnymi ideami konsumentów i współpracą z nimi w procesie innowacyjnym, są oczekiwania współczesnego prosumenta wobec spersonalizowanej oferty turystycznej i procesów obsługi, wirtualizacja jego zachowań nabywczych i upowszechnianie się mediów społecznościowych, a także rozwój technologii informacyjnych wspierających włączenie w proces innowacyjny wielu potencjalnych innowatorów (kreatorów pomysłów) i możliwość bezpośredniego z nimi kontaktu.

1. Koncepcja innowacji otwartych

W literaturze naukowej problematyka innowacji i innowacyjności jest podejmowana przez wielu autorów. Przedmiotem prowadzonych analiz są różne problemy badawcze, takie jak pojęcie innowacji i innowacyjności przedsiębiorstwa, modele innowacyjności, rodzaje innowacji, struktura i realizacja procesu innowacyjnego, czynniki innowacyjności, ryzyko innowacji, metody pomiaru innowacyjności.

Koncepcja innowacji otwartych, w której przedsiębiorstwa i organizacje mogą włączać w proces innowacyjny i rozwiązywanie problemów kapitał społeczny, m.in. konsumentów deklarujących udział w poszukiwaniu idei i przedstawiających swoje propozycje, instytuty badawcze, inne podmioty dysponujące wiedzą i kompetencjami wspierającymi proces innowacyjny, stanowi jeden z obszarów analizy możliwości zwiększania potencjału innowacyjnego. Koncepcja innowacji angażujących konsumentów w proces innowacyjny należy do modeli określonych przez E. Dziedzic i współautorów jako modele „stymulowane przez rynek”, obok modeli „pchanych przez naukę” (Dziedzic,

Szymańska, Zawistowska, Heliński i Migdał, 2016). Innowacyjność przedsiębiorstw determinuje i warunkuje wiele czynników o charakterze endo – i egzogenicznym, charakteryzowanych w literaturze przedmiotu, wśród których wymienia się użytkowników jako innowatorów¹.

M. Doctor, M. Schnyder, N. Stumm wskazują, że w paradygmacie innowacji otwartych postuluje się otwarcie wewnętrznego procesu innowacyjnego dla podmiotów zewnętrznych i ich współudział w rozpoznaniu potrzeb konsumentów i możliwości rozwiązania problemu, co w wewnętrznym procesie innowacji stanowi domenę przedsiębiorstwa (Doctor, Schnyder i Stumm, 2010). R. Reichwald i F. Piller określają innowacje otwarte jako interaktywną wartość dodaną w procesie innowacji, w którym przedsiębiorstwo generuje innowacje wraz z wybranymi klientami bądź użytkownikami. Następuje to poprzez celową, ale relatywnie nieformalną i przede wszystkim uczestniczącą koordynację procesu integracyjnego pomiędzy producentem a dużą liczbą klientów i użytkowników. Chodzi tu o systematyczną integrację klientów i wiedzy klientów w generowaniu pomysłów. Jak piszą dalej M. Doctor, M. Schnyder i N. Stumm, ważne jest włączenie możliwie wszystkich zewnętrznych źródeł wiedzy, m.in. dostawców, instytutów naukowych, klientów (Reichwald i Piller 2006, za: Doctor i in., 2010).

V. Vrande, J. Jong, W. Vanhaverbeke i M. Rochemon określają innowacje otwarte jako szeroką, obejmującą różne wymiary koncepcję i wymieniają pięć praktyk wspierających ich rozwój: (1) zaangażowanie klienta (klient jako ważne alternatywne źródło informacji w wewnętrznych procesach innowacyjnych, aktywny udział konsumentów w rozwoju innowacji, korzyści dla firm związane z pomysłami i innowacjami konsumentów poprzez badania rynku i dostarczanie narzędzi do eksperymentowania i opracowania produktów); (2) sieci zewnętrzne (relacje z zewnętrznymi źródłami kapitału społecznego,

¹ W literaturze przedmiotu wśród czynników innowacyjności przedsiębiorstw wyróżnia się między innymi takie, jak wstrząs dla systemu, nieoczekiwane przypadki, obserwowanie innych, rekombinacja, regulacje prawne, reklama, inspiracje, rozwój nauki, impuls rynkowy, użytkownicy jako innowatorzy, eksploracja (Piotrowska, 2016), technika, wewnętrzne kompetencje, możliwości kooperacji, inne branże i digitalizacja, które stwarzają możliwość przenoszenia innowacji (Obier, Kreilkamp i Cogiel, 2014), determinanty wspierające zdolność innowacyjną dużych i małych firm, m.in. duży potencjał i skala działalności, wielkość kapitału, prowadzenie prac badawczych, koszty innowacji i korzyści skali, elastyczne struktury zarządzania, swoboda działania i relacje pomiędzy indywidualnym wysiłkiem a sukcesem (Pawlicz, Molski i Liszka, 2017), kapitał ludzki, wiedza, kompetencje i kreatywność (Wallis 2017; Piotrkowska 2015), swoboda gospodarcza w wymiarze globalnego systemu innowacji oraz historyczne doświadczenia, uwarunkowania geograficzne, polityczne, system wartości i kulturowy, skumulowany poziom wiedzy i umiejętności w wymiarze danego kraju lub regionu (Szymańska, Dziedzic, Panasiuk, Panfiluk i Rutkowski, 2017).

w tym organizacji i osób, obejmujące formalne projekty współpracy oraz bardziej ogólne i nieformalne działania sieciowe, wspólne działania lub sojusze badawczo-rozwojowe); (3) udział zewnętrzny (partycypowanie w zewnętrznych przedsięwzięciach stwarzających potencjalną możliwość dalszej współpracy, np. inwestowanie w start-upy); (4) outsourcing działu badań i rozwoju; (5) zewnętrzne licencjonowanie własności intelektualnej (Vrande, Jong, Vanhaverbeke i Rochemon, 2009).

Według W. Ociecek i M. Żelichowskiej istotną cechą tej koncepcji jest rozpoznanie wiedzy ukrytej, nabytej przez konsumentów w wyniku doświadczeń i odkrycie nowych potrzeb konsumentów, którzy mogą wyrażać swoje pomysły, koncepcje i rozwiązania projektowe, stanowiąc źródło innowacji (Ociecek i Żelichowska, 2014).

E. Szymańska i współautorzy przypisują koncepcji innowacji popytowych lub konsumenckich – UDI (*user-driven innovation*) liczne korzyści związane z takimi obszarami działalności, jak: doskonalenie produkcji i osiąganie lepszych efektów sprzedażowych, rozwój umiejętności i zasobów umożliwiających lepsze zrozumienie konsumentów i ich potrzeb (jawnych i ukrytych), rozwój narzędzi i metod wykorzystywanych w procesie innowacyjnym, które obejmują integrację w proces innowacyjny wiedzy i kompetencji użytkowników poprzez obserwację i współuczestnictwo w tworzeniu innowacji z narzędziami technicznymi i biznesowymi. Jednocześnie cytowani autorzy podkreślają zmiany, które mogą nastąpić w obszarze organizacji i marketingu w przedsiębiorstwach, oraz wskazują na potrzebę stosowania technik i metod badawczych przyczyniających się w komunikacji z klientami do maksymalizacji współpracy przedsiębiorstwo-klient (Szamańska i in., 2017).

W literaturze przedmiotu można wyróżnić różne podejścia (metody, sposoby, narzędzia) rozwoju innowacji poprzez zintegrowanie kreatywnego potencjału konsumentów. Należą do nich m.in. wyróżnione przez J. Wiechoczek trzy metody współdziałania przedsiębiorstw z konsumentami w procesie planowania produktów: (1) metoda *lead users* – głównych użytkowników (do najczęściej stosowanych należą: *screening*, piramidy i wirtualnej giełdy), (2) metoda *crowdsourcingu*, (3) metoda konkursów pomysłów, (4) metoda *communities* (wirtualnej społeczności). Według cytowanej autorki metody integracji (współpracy) konsumenta z producentem w kształtowaniu innowacyjnych rozwiązań wspierają interaktywne pakiety narzędziowe: platformy interakcyjne: konfiguratorzy i specyfikatory produktu (Wiechoczek, 2009), dwa narzędzia koncepcji UDI (*user driven innovation*) wskazane przez W. Ociecek i M. Żelichowską: głos konsumenta i przewodnictwo konsumenta (Ociecek i Żelichowska, 2014), cztery przykładowe podejścia w tworzeniu innowacji

przy współudziale konsumenta wymienione przez Z. Zontek i E. Lipianin-Zontek: *user driven innovation, design thinking, open innovation, blue ocean strategy* (Zontek i Lipianin-Zontek, 2012), wyszczególnione przez M. Kachniewską i E. Nawrocką narzędzia: budowanie środowisk wiedzy dla klienta, dialog z klientem, dostęp klienta do wiedzy firmy, współpraca personelu z klientem, tworzenie płaszczyzny wymiany doświadczeń, harmonizowanie transferów wiedzy wewnątrz organizacji (Kachniewska, Nawrocka, Niezgoda i Pawlicz, 2012) oraz wyróżnione przez K. Mazurek-Łopacińską działania: poszukiwanie nowych pomysłów w internecie, tworzenie społeczności entuzjastów marki, którzy będą wymieniać poglądy na temat produktów, zachęcanie klientów, by zmieniali lub ulepszali produkt (Mazurek-Łopacińska, 2015). Podsumowując, można uznać, że koncepcja innowacji, której założenia odnoszą się do kompetencji i aktywnego udziału konsumentów w procesie innowacyjnym, stanowi ważny problem badawczy związany z rozpoznaniem możliwości wspierania innowacyjności przedsiębiorstw poprzez podjęcie współpracy z konsumentami w celu tworzenia nowych modeli biznesu i rozwiązań w różnych obszarach działalności.

2. Innowacje otwarte angażujące kreatywny potencjał konsumenta w turystyce

Rozpatrywany problem innowacji otwartych w odniesieniu do turystyki skłania do sformułowania stwierdzenia, że konsumenci turyści mają coraz większy wpływ na ofertę handlową, uczestnicząc w procesie tworzenia produktów i usług turystycznych, oraz na decyzje innych użytkowników za pośrednictwem nowoczesnych mediów elektronicznych, co implikuje potrzebę uwzględnienia tej aktywności w strategiach podmiotów zaangażowanych w organizację i obsługę ruchu turystycznego.

Charakter działalności i funkcje rynkowe analizowanych podmiotów wpływają na różne praktyki w rozwoju innowacji otwartych. Stąd podejście analityczne zastosowane w tej części artykułu koncentruje się na rozpoznaniu możliwych relacji (form i stopnia współudziału) pomiędzy przedsiębiorstwami i (lub) organizacjami turystycznymi i konsumentami, których kreatywny potencjał zostaje zintegrowany w rozwój innowacji oraz metod (narzędzi i sposobów) integracji konsumenta turysty, które mogą zostać wykorzystane na poszczególnych etapach procesu innowacyjnego. Praktyczne przykłady stanowią ilustrację implementacji omawianej koncepcji w działalności przedsiębiorstw turystycznych oraz organizacji turystycznych.

Rozwój zdolności innowacyjnych przedsiębiorstw i organizacji turystycznych może zostać scharakteryzowany zróżnicowanym zaangażowaniem i formą udziału konsumentów turystów.

W opracowanym modelu aktywności innowacyjnej B. Walder i A. Pośpiech wskazują na wzajemne uzupełnianie się aktywności konsumenta i pracowników przedsiębiorstwa w procesie innowacyjnym oraz na relację substytucyjną pomiędzy nimi, która nie pozostaje w stosunku 1 : 1. Autorzy modelu przyjmują założenie możliwości rozwoju innowacji przez usługodawcę bez integracji klienta, który na późniejszym etapie może przyjąć rolę pasywnego źródła informacji. Nawet jeżeli na kolejnym etapie procesu innowacyjnego znaczenie konsumentów przez ich aktywną integrację będzie silniejsze, duża część działalności innowacyjnej leży nadal po stronie usługodawcy. Aczkolwiek, jak podkreślają cytowani autorzy, przez krótkoterminową integrację klientów aktywność innowacyjna przedsiębiorstwa pozostaje nadal wysoka. Dopiero kiedy wiodący użytkownik (*used leader*) długoterminowo zostanie związany z procesem innowacyjnym, obniża się udział przedsiębiorstwa. W przypadku gdy aktywność innowacyjna należy do klientów, mamy do czynienia z dominującą innowacją klientów, w której ostatecznie innowacje będą dostarczane przez klientów. Ponieważ wdrożenie innowacji wymaga kooperacji przedsiębiorstwa z konsumentami, wyzwała się podwyższona aktywność innowacyjna. (Walder i Pośpiech, 2006). Przedstawione modelowe ujęcie można odnieść także do rozwoju zdolności innowacyjnych organizacji turystycznych.

Aktywność konsumenta turysty w procesie współtworzenia innowacji może przyjąć różne formy. E. Nawrocka i A. Niezgoda charakteryzują rolę, jakie może odegrać klient. Należą do nich: pomysłodawca, projektant, doradca, dostawca kapitału, współwykonawca, ekspert, promotor nowej wartości, lider lub motywator grupy wokół danej marki (Nawrocka i Niezgoda, 2017).

Uwzględniając zróżnicowaną aktywność konsumenta i jej formę, można wskazać różne metody inspiracji oraz współudziału konsumentów turystów w rozwoju innowacji. Wśród nich można wymienić m.in. przedstawione przez A. Hjalager i S. Nordin: (1) metody innowacji sterowane przez użytkowników, w których klienci są pasywnymi dostawcami informacji: badania ankietowe, analiza reklamacji i ksiąg gości, analiza blogów podróżniczych, oceny produktów, recenzje i testy porównawcze, wywiady z konsumentami, analiza wydarzeń krytycznych, wywiady zogniskowane, obserwacja, panele użytkownika, dzienniki turystyczne; (2) metody kształtowania kreatywności wielu aktywnych użytkowników: społeczności użytkowników, otwarte zaproszenia do udziału w internecie w rozwoju produktu i konfiguracji;

(3) eksperymentowanie i testowanie – kilku aktywnych użytkowników: najważniejsze społeczności użytkowników, innowacyjne wydarzenia: obozy, sesje i warsztaty, zestawy narzędziowe i koprodukcja. Cytowani autorzy wskazują na pewne ograniczenia, które mogą zaistnieć w zastosowaniu pozyskanych informacji. Są to m.in. jakość informacji, wąski zakres – niekiedy od niewielu klientów, powierzchowność, niewystarczająca świadomość techniczna i rynkowa. Wskazują też, że niektóre użyteczne rozwiązania mogą być trudne do komercjalizacji. Jednak opinie użytkowników uznają za ważne źródło informacji w zarządzaniu, aczkolwiek, jak stwierdzają, niezbędna jest dalsza refleksja, badania, opracowanie i wdrażanie (Hjalager i Nordin, 2011).

W analizowanej koncepcji innowacji otwartych zwraca się uwagę na zastosowanie nowych metod i narzędzi pozyskiwania wiedzy konsumentów i włączenie ich w proces innowacyjny. Wiążą się one z możliwościami, jakie wynikają z rozwoju nowoczesnych technologii informacyjnych w zakresie gromadzenia oraz przetwarzania informacji o użytkownikach produktów, ich cechach osobistych i zachowaniach nabywczych oraz formach aktywności użytkowników nowych mediów elektronicznych.

Metody wspierające zaangażowanie konsumenta na pierwszym etapie procesu innowacyjnego determinują odmienny system informacji i komunikacji z konsumentami turystami przedsiębiorstw i organizacji turystycznych.

Przedsiębiorstwa turystyczne mogą poszukiwać inspiracji rozwoju innowacji poprzez rozpoznanie zachowań konsumentów m.in. podczas zdobywania przez nich informacji, dokonywania rezerwacji i zakupu usług turystycznych, przedstawiania opinii o produktach turystycznych. Konsument turysta, poprzez swoje zaangażowanie w system organizacji podróży i świadczenia usług turystycznych, może oddziaływać na końcowy wymiar produktu i doświadczenia turystycznego. W tym kontekście głos konsumenta może stanowić źródło innowacji w kreowaniu spersonalizowanych ofert turystycznych, pozyskaniu idei dla rozwoju produktu turystycznego i (lub) jego optymalizacji, tworzeniu nowych kanałów dystrybucji i komunikacji marketingowej.

Na podstawie raportu z rynku HoReCa 2017 można przyjąć, że praktyczne rozwiązania poszukiwania inspiracji do rozwoju innowacji na rynku hotelarskim mogą się koncentrować na założeniach i metodach koncepcji marketingu spersonalizowanego. Personalizację produktu i komunikacji marketingowej może wspierać przedstawione w raporcie podejście identyfikacji klienta przez zespolenie jego wielokanałowych aktywności i wieloekranowych interakcji w jednym zagregowanym profilu (*data based marketing, people based marketing, data driven marketing*), obejmującym zarówno dane osobowe, jak i informacje dotyczące ścieżki zakupowej (*guest journey*), które w połączeniu

z *marketing automation* umożliwiają kreowanie zindywidualizowanych relacji z klientami (Raport HoReCa, 2017).

W przypadku rynku organizatorów turystyki wprowadzanie innowacji może stanowić efekt wykorzystania modułowego podejścia do tworzenia zindywidualizowanych ofert turystycznych. Praktyczny przykład pozyskiwania inspiracji rozwoju innowacji może stanowić wskazany przez F. Byłoka tzw. „aktywny” produkt oferowany przez biura podróży, który umożliwia jego indywidualizację i dokonywanie pomiaru oraz analizy preferencji konsumenckich alternatywnych produktów turystycznych poprzez wykorzystanie metod online, m.in. *virtual consumer lab* lub *webbasierte conjoint analyse* (Byłok, 2015). Przykładem zaangażowania konsumenta turysty w proces kreowania zindywidualizowanych produktów turystycznych mogą być serwisy rezerwacji usług turystycznych.

Metodą poszukiwania nowych impulsów i idei do opracowania koncepcji innowacji zarówno w działalności przedsiębiorstw, jak i organizacji turystycznych jest crowdsourcing. Jej analizę, jako metody innowacji otwartych, przeprowadzili M. Doctor, M. Schnyder i N. Stumm. Cytowani autorzy wymienili pięć etapów i charakteryzujące je działania: (1) etap przygotowania, który obejmuje określenie potrzeb informacyjnych, zdefiniowanie segmentu docelowego, tj. kogo chce przedsiębiorstwo zainteresować projektem, zdefiniowanie charakteru platformy współpracy: własna czy obca; (2) etap inicjacji, na który składają się zdefiniowanie zagadnień stanowiących przedmiot pytań, określenie możliwości podziału problemu na pytania, określenie zakresu pytania: wąskie/szerokie, określenie korzyści, zdefiniowanie motywacji społeczności, zdefiniowanie własności intelektualnej i poufności; (3) etap realizacji, w którym następuje określenie roli firmy, tj. czy firma jest moderatorem, czy cichym obserwatorem; (4) etap ewaluacji wiążący się z określeniem kryteriów oceny projektu; (5) etap wykorzystania, który obejmuje zidentyfikowanie ryzyka, zdefiniowanie uczciwego postępowania z wynikami, określenie opieki nad społecznością (Doctor i in., 2010)².

Praktyczne przykłady wskazują na wykorzystanie metody crowdsourcingu jako metody współdziałania organizacji turystycznych z konsumentami

² Zaprezentowane przez M. Doctor, M. Schnyder i N. Stumm wyniki trzech projektów crowdsourcingowych ukazują zaangażowanie społeczności przedstawiających propozycje rozwiązań, wyrażonych liczbą idei: (1) projekt dotyczący życzeń wobec strony internetowej regionu turystycznego Graubünden (treści, funkcje, design, sprzedaż) – uzyskanych 358 idei, (2) projekt dotyczący podniesienia atrakcyjności dla turystów dużych dworców kolejowych – uzyskanych 490 idei, (3) projekt dotyczący możliwości uwrażliwienia sportowców na ryzyko wypadków na i w pobliżu nartostrad – uzyskanych 341 idei. Długość realizacji projektu obejmowała ok. 1,5–2 miesiące, premia dla najlepszych innowatorów wynosiła 1–3 tys. CHF (Doctor, Schnyder i Stumm, 2010).

turystami. Ilustrację zaangażowania społeczności w rozwój innowacyjnego produktu turystycznego miejsca recepcji turystycznej może stanowić projekt zaproszenia turystów z całego świata, ekspertów turystyki, mieszkańców Wiednia do przedstawiania niekonwencjonalnych i prowokacyjnych propozycji dla destynacji Wiedeń, których wykorzystanie zaplanowano w opracowaniu strategii rozwoju turystyki w Wiedniu 2020. W konkursie idei wzięło udział 650 tys. osób, które kontaktowały się przez stronę internetową, platformy społecznościowe (facebook, twitter), newslettera, Vienna Experts Club International, mogąc przedstawiać wyjątkowe przeżycia w mieście, nowe usługi i niekonwencjonalne wydarzenia, propozycje przyjazdu, zakwaterowania, wyżywienia i wykorzystanie technologii informacyjnej – oryginalne idee wyrażone werbalnie (w języku angielskim i niemieckim) lub obrazem (szkice, grafiki, fotografie). Główne pytanie brzmiało: „Co uczyni Wiedeń 2020 najatrakcyjniejszym miastem Europy” (<https://innovators-guide.ch/2014/02/wientourismus-open-innovation/>).

M. Kachniewska uważa crowdsourcing za skuteczną metodę włączenia użytkowników portali społecznościowych w kreowanie innowacyjnych kampanii promocyjnych oraz w proces budowania świadomości marki turystycznej poprzez przesyłanie m.in. zdjęć, filmów czy tworzenie tweedów (Kachniewska, 2017).

Poza indywidualnymi konkursami przedsiębiorstwa i organizacje turystyczne mogą zapraszać do współpracy zainteresowanych wyrażaniem swojej opinii konsumentów poprzez specjalne wirtualne platformy idei (platformy crowdsourcingowe). Wykorzystując założenia crowdsourcingu, platformy te stanowią płaszczyznę prezentowania i pozyskiwania kreatywnych pomysłów, dając możliwość wygrania nagrody ich pomysłodawcom. Mogą jednocześnie wykorzystywać metodę crowdfundingu – jednoczesnego współtworzenia projektu przez pomysłodawcę i społeczność wraz z jej współfinansowaniem, w której prezentowane nowe idee mogą być wspierane wkładem finansowym, co ułatwia ich wdrażanie. Jak piszą J. Sobczak i M. Połetek, udział społeczności pomaga ulepszyć projekt na każdym jego etapie, a środki finansowe wspierają jego realizację (Sobczak i Połetek, 2016).

W opracowaniach z zakresu innowacji otwartych w turystyce angażujących potencjał konsumentów w procesie innowacyjnym wymienia się metodę głównego użytkownika (*lead users*). Metoda ta może mieć zastosowanie zarówno w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, jak i w działalności organizacji turystycznych na różnych etapach procesu innowacyjnego. Autorzy zwracają uwagę na kilka istotnych aspektów dotyczących zidentyfikowania ekspertów w danej dziedzinie i głównych użytkowników produktu oraz sposobów

współpracy w procesie innowacyjnym. Podkreślają ważność kryteriów wyboru głównych użytkowników, do których A. Hjalager i S. Nordin zaliczają m.in. znajomość trendów, doświadczenie, osobisty interes udziału w procesie innowacyjnym. Za przykład zaangażowania użytkowników w rozwoju innowacji w produkcji wskazują sektor sprzętu sportowego (Hjalager i Nordin, 2011). Natomiast J. Lehnen zwraca uwagę na skrupulatną kontrolę wymaganych cech głównych użytkowników, do których oceny, jak pisze, można wykorzystać m.in. różne testy kreatywności. Stwierdza także, że w wypracowaniu idei z głównymi użytkownikami podczas warsztatów, które mogą się odbywać w siedzibie firmy lub poza nią, coraz częściej wykorzystuje się media elektroniczne, także w identyfikacji i integracji głównych użytkowników (*lead users*). Odwołując się do wyników przeprowadzonych badań, podkreśla jednocześnie, że niekiedy osobistą współpracę trudno zastąpić warsztatami online (Lehnen, 2017).

Tworzenie, dzielenie się i użytkowanie treści w różnych środowiskach internetowych, stanowiących element życia codziennego współczesnych posturystów, może zostać wykorzystane we współpracy z przedstawicielem podmiotu (przedsiębiorstwa lub organizacji turystycznej) realizującego proces innowacji na różnych jego etapach. Forma współudziału może się przejawiać w tworzeniu własnych wspólnot wirtualnych innowatorów skupionych wokół nowych pomysłów, którzy dzielą się nimi między sobą i przedsiębiorstwem / organizacją turystyczną. W kształtowaniu kreatywności docelowych społeczności mogą zostać wykorzystane metody, które T. Zalega zalicza do metod prosumpcji 2,0, takich jak *crowdfunding co-creation* czy *microtasting* (Zalega, 2015).

Kampania promocyjna Wielkiej Brytanii może stanowić przykład wykorzystania dzielenia się informacjami w mediach społecznościowych jako metody współudziału potencjalnych konsumentów produktu w tworzeniu komunikatów marketingowych przez organizację turystyczną, której nową wartość wyraża zainspirowanie innych użytkowników do podróży i wykreowanie poczucia wspólnoty wśród podróżnych. W pierwszej fazie użytkownicy zostają skierowani do centrum kampanii wypełnionej urzekającymi obrazami, kinografikami i filmami, a następnie odwiedzający stronę są zaproszeni do dzielenia się tymi obrazami za pośrednictwem własnych kanałów mediów społecznościowych za pomocą hashtagu („#OMGB” Oh My GREAT Britain, <https://www.visitbritain.org/great-britain-home-amazing-moments-campaign>).

Wynikiem podjętych na etapie poszukiwania idei innowacji działań jest charakterystyka zaprojektowanych rozwiązań, których ocena wartości w percepcji klientów i efektywności zmian w działalności przedsiębiorstwa lub w osiągnięciu celu/ów organizacji turystycznej następuje na kolejnym etapie procesu innowacyjnego. Przedstawione podejścia charakteryzujące kryteria

oceny innowacyjności, wybór segmentów w testowaniu rynku, czynniki akceptacji innowacji mogą mieć zastosowanie w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw i organizacji turystycznych.

W ocenie idei innowacji M. Doctor, M. Schnyder i N. Stumm proponują zwrócić uwagę na stopień innowacyjności i jej oryginalność, szybkość realizacji pomysłu, jej wykonalność i koszty oraz perspektywy sukcesu wobec potencjału odbiorców i percepcji projektu przez innych innowatorów oraz społeczność docelową (Doctor, Schnyder i Stumm, 2010). Według V. Vrande, J. Jong, W. Vanhaverbeke i M. Rochemon (2009) należy również uwzględnić narzędzia do eksperymentowania i opracowania nowych rozwiązań. W testowaniu rynku i ocenie dostarczanej wartości należy mieć na uwadze zróżnicowaną gotowość akceptacji innowacyjnych rozwiązań przez potencjalnych nabywców. Kotler sugeruje skierowanie uwagi w testowaniu rynku na innowatorów szukających wrażeń i chętnie uczestniczących w próbowaniu nowych rozwiązań oraz na większość wcześniej akceptującą, którą tworzą nabywcy opiniotwórczy w swoich społecznościach. Do czynników wpływających na proces akceptacji zalicza: gotowość do wypróbowania nowych produktów, wpływ innych osób, cechy innowacji, gotowość przedsiębiorstwa do akceptowania innowacji (Kotler, 2005).

Nowe podejście w testowaniu innowacyjnego rozwiązania, jak i następnie w jego komercjalizacji może stanowić *influence marketing*, którego znaczenie należy przypisać wzrastającej liczbie użytkowników internetu i serwisów społecznościowych oraz wpływowi influencerów na decyzje konsumenckie. Narzędzia pomiaru *influence marketingu*, takie jak oglądalność witryny, subskrybenci, zasięg, komentarze, dotarcie do grupy docelowej, liczba zakupów przez link afiliacyjny, mogą zostać wykorzystane w opracowaniu strategii testowania rynku. Na znaczenie tego narzędzia wskazuje liczba aktywnych użytkowników portali społecznościowych, która według prognoz powinna wzrosnąć w 2021 r. do 3,02 mld (Statista GmbH, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/219903/umfrage/prognose-zur-anzahl-der-weltweiten-nutzer-sozialer-netzwerke/>)³.

Aktywność konsumentów turystów na ostatnim etapie procesu innowacyjnego może dotyczyć dwóch wyróżnionych przez G. Antonides i W. F. van Raaij

³ Warto zwrócić uwagę na popularność serwisów społecznościowych i komunikatorów. W styczniu 2018 r. Facebook miał około 2,17 miliarda aktywnych użytkowników miesięcznie, co czyniło z niego największą sieć społecznościową na świecie. Na drugim miejscu jest YouTube z 1,5 miliarda użytkowników. Miesięcznie 1,3 miliarda aktywnych użytkowników korzysta z WhatsApp i Facebook Messenge (Statista GmbH, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/181086/umfrage/die-weltweit-groessten-social-networks-nach-anzahl-der-user/>).

obszarów: (1) przyjmowania innowacji i (2) rozprzestrzeniania się innowacji. Do atrybutów innowacji (cech i korzyści) ułatwiających ich przyjmowanie i dyfuzję cytowani autorzy zaliczają: zgodność (dopasowane do stylu życia konsumenta), względne korzyści (w porównaniu z istniejącymi produktami i lepsza relacja zysku do kosztów w kategoriach zachowania), zaspokojenie ukrytej potrzeby (zupełnie nowa możliwość zaspokojenia istniejącej potrzeby), możliwość wypróbowania (bez ryzyka i zobowiązań), złożoność (łatwość zrozumienia i prostota w użyciu), dostępność (szeroka dystrybucja), koszty korzystania, skuteczną kampanię marketingową (Antonides i van Raaij, 2003). E. Szul podkreśla, że przyjmowanie innowacji przez rynek zależy od innowacyjności nabywców i wskazuje na następujące sposoby oddziaływania na innowacyjność konsumentów (kreowanie aktywności konsumenta): informacja oraz edukacja klientów w ramach dostępnych rozwiązań ich użytkowania (Szul, 2016). W podejmowanych działaniach integracji konsumentów turystów w proces rozprzestrzeniania i przyjmowania innowacji warto uwzględnić wykorzystanie wymienionych przez B. Stawarz wielu narzędzi *content marketingu*, takich jak: social media, artykuły, newslettery, *cases*, blogi, poradniki, raporty, webinaria/webcasty, eMagazyny, wideo, mikrostrony, podcasty, eBooki i ich atrybutów, które – jak podkreśla cytowana autorka – umożliwiają, poza przekazywaniem informacji od nadawcy do odbiorcy, komentowanie, zabieranie głosu przez społeczność, dyskusje, a także współtworzenie i ulepszanie usług i produktów przez klientów (Stawarz, 2014).

Kreowanie skutecznych i efektywnych kanałów komunikacji marketingowej oraz sprzedaży usług turystycznych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii informacyjnych i narzędzi do komunikacji, zastosowanie spersonalizowanego marketingu i marketingu treści (*content marketingu*) może wspierać rozprzestrzenianie się i komercjalizację innowacji.

Zakończenie

Analiza możliwości zaangażowania konsumenta w proces innowacyjny w sektorze turystyki pozwala sformułować ogólny wniosek, że integracja i współpraca z konsumentami w procesie innowacyjnym może stanowić kreatywny potencjał innowacyjny, który wraz z wykorzystaniem innych źródeł innowacji (zewnętrznych i wewnętrznych) może wspierać innowacyjność podmiotów turystycznych.

Problemy poruszane w literaturze przedmiotu pozwalają w sposób systematyzowany wskazać założenia koncepcji oraz metody umożliwiające

współpracę przedsiębiorstwa i organizacji turystycznej z konsumentem turystą na różnych etapach procesu innowacyjnego. Praktyczne przykłady wskazują na podejmowanie działań wykorzystujących kreatywny potencjał konsumenta turysty i jego aktywny udział przede wszystkim we współtworzeniu idei produktów turystycznych i komunikacji marketingowej.

Pomimo wielu empirycznych przykładów implementacji modelu innowacji otwartych wykorzystujących kreatywny potencjał konsumenta w turystyce obszarami dalszych badań pozostają m.in. (1) aspekty wiążące się z rozpoznaniem, w jakim zakresie innowacje otwarte, których inspiracją są pomysły i idee konsumentów usług turystycznych i ich współpraca z przedsiębiorstwami i organizacjami turystycznymi w procesie innowacji, zwiększając zdolności innowacyjne podmiotów turystycznych oraz (2) jakie działania i na jakim etapie procesu innowacyjnego wpływają na skuteczność i efektywność współpracy przedsiębiorstwa i organizacji turystycznych z turystami konsumentami innowatorami.

Bibliografia

- Antonides G. i van Raaij F. W. (2003). *Zachowania konsumenta. Podręcznik akademicki*, Warszawa: PWN.
- Byłok F. (2015). Prosumpcja jako forma innowacji na współczesnym rynku. W: Olejniczuk-Merta A. (red.), *Konsumpcja i innowacje*, Marketing i Rynek (s. 49–61). Warszawa: IBRKK.
- Doctor M., Schnyder i N. Stumm N. (2010). *Potenziale von Open Innovation-Modellen in der Tourismusbranche – Drei Fallbeispiele*. Pobrane z: https://www.researchgate.net/publication/265902251_Potenziale_von_Open_Innovation-Modellen_in_der_Tourismusbranche_-_Drei_Fallbeispiele
- Dziedzic E., Szymańska E., Zawistowska H., Heliński W. i Migdal M. (2016). *Innowacyjność w turystyce. Poradnik dla przygotowujących projekty innowacyjne z zakresu turystyki*. Warszawa, Poznań, Szczecin: Forum Turystyki regionów. Ministerstwo Sportu i Turystyki..
- Hjalager A. i Nordin S. (2011). User-driven Innovation in Tourism—A Review of Methodologies, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, (12), 289–315.
- Kachniewska M. (2017). Strategie marketingowe przedsiębiorstw i regionów turystycznych w mediach społecznościowych. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 5 (4), 185–189.
- Kachniewska M., Nawrocka E., Niezgoda A. i Pawlicz A. (2012), *Rynek turystyczny, Ekonomiczne zagadnienia turystyki*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

- Kotler P. (2005). *Marketing*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis Sp. z o.o.
- Lehnen J. (2017). *Integration von Lead Usern in die Innovationspraxis. Eine empirische Analyse der praktischen Anwendung des Leads User-Ansatzes*. Wisbaden: Springer Gabler Fachmendien Wisbaden.GmbH.
- Mazurek-Łopacińska K. (2015), Rola kodów kulturowych i zachowań konsumentów w kreowaniu innowacji. W: Olejniczuk-Merta A. (red.), 26–36. *Konsumpcja i innowacje*. Marketing i Rynek. Warszawa: IBRKK.
- Nawrocka E. i Niezgoda A. (2017). Współudział konsumentów w tworzeniu produktu turystycznego. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 5 (4), 126–146
- Obier C., Kreilkamp E. i Cogiel (Lüneburg) N. (2014). Innovation im Deutschland-tourismus– Praxisbericht und Ansätze für Innovationsmanagement und Innovationsförderung. W: Küblböck S. & Thiele F. (red.): *Tourismus und Innovation*, Studien zur Freizeit – und Tourismusforschung, (10), 31–44.
- Ocieczek W. i Żelichowska M. (2014). Popytowe podejście do innowacji jako nowa koncepcja procesu innowacyjnego w przedsiębiorstwie. W: Knosala R. (red.): *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, 171–179. Opole: Oficyna Wydawnictwa Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją.
- Pawlicz A., Molski A. i Liszka W. (2017), Wpływ wieku i wielkości przedsiębiorstw turystycznych na ich innowacyjność, *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 5 (4), 228–241.
- Piotrowska K. (2015). Proces innowacyjny w aspekcie aktywów kompetencyjnych. *Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 388, 304–313.
- Piotrowska K. (2016). Etapy procesu innowacyjnego jako obszary ryzyka w audycie wewnętrznym. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 6 (84), cz. 1, 347–359.
- Raport HoReCa. (2017). 13 hotelowych trendów sprzedażowych, marketingowych i technologicznych, 36-42. *Hotelarz*. Polskie Wydawnictwa Specjalistyczne Pro-Media.
- Sobczak, J. i Połetek, M. (2016). Biblia e-biznesu. Nowy Testament. W: M. Dutko (red.), (s. 102-108). Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- Stawarz B. (2014). E-marketing. Współczesne trendy. W: J. Królewski i P. Sala (red.), *Pakiet startowy* (s. 313–315).. Warszawa: PWN.
- Szul E. (2016). Konsumentci wobec innowacyjnych produktów. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 46 (2), 226–236.
- Szymańska E. Dziedzic E., Panasiuk A., Panfiluk E. i Rutkowski A. (2017). *Innowacje w turystyce zdrowotnej*. Warszawa: Difin,
- Vrande V., Jong J., Vanhaverbeke W. i Rochemon M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Science Direct, Technovation*, 29, 423–437. Pobrane z <https://doclib.uhasselt.be/dspace/bitstream/1942/9824/1/10.pdf>
- Walder B. i Pospiech A. (2006), *Innovationen im Tourismus, Wettbewerbsvorteile durch neue Ideen und Angebote*. W: Pikkemmat B., Peters M. i Weiermair K. (red.), *Schriften zur Tourismus und Freizeit* (6), 61, Berlin: Erich Schmit Verlag GmbH&Co.

- Wallis A. (2017). Innowacyjność narzędziem kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych*, 1 (20), 311–325.
- Wiechoczek J. (2009). Metody i narzędzia współdziałania producenta i konsumenta w procesie kształtowania trwałych produktów wybieralnych, *Ekonomiczne Problemy Usług*, (41), 403–413.
- Zalega T. (2013). Nowe trendy i makrotrendy w zachowaniach konsumenckich gospodarstw domowych w XXI wieku. *Konsumpcja i Rozwój*, 2(5):3–2, 54–55
- Zalega T. (2015). Innowacje a konsumpcja i zachowania konsumpcyjne – wybrane zagadnienia. W: Olejniczuk-Merta A. (red.), 14–25. *Konsumpcja i innowacje. Marketing i Rynek*. Warszawa: IBRKK.
- Zontek Z., Lipianin-Zontek E. (2012). Dyfuzja innowacji w sektorze usług turystycznych – podejście popytowe. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, (698), *Ekonomiczne Problemy Usług* (83), 563–574.