

# Sebastian Kopera

---

## Technologie społecznościowe jako czynnik budowania konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 57, 511-518

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

SEBASTIAN KOPERA

Uniwersytet Jagielloński

sebastian.kopera@uj.edu.pl

**TECHNOLOGIE SPOŁECZNOŚCIOWE JAKO CZYNNIK BUDOWANIA  
KONKURENCYJNOŚCI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW  
TURYSTYCZNYCH**

**Wprowadzenie**

Zaostrzająca się konkurencja na rynkach turystycznych zmusza firmy do poszukiwania nowych sposobów radzenia sobie z tą niezwykle wymagającą sytuacją. Firmy podejmują działania w zakresie budowania sieci, z partnerami i klientami budują dynamicznie relacje, które wraz z umiejętnością aktywnego i reaktywnego rozwoju produktów turystycznych są współcześnie krytycznym czynnikiem budowania konkurencyjności przedsiębiorstw turystycznych<sup>1</sup>. Trudno wyobrazić sobie, żeby współcześnie działania te mogły obejść się bez wsparcia ze strony technologii informacyjnych, tym bardziej że – jak zauważa M. Bednarczyk – sukces współczesnych przedsiębiorstw zależy w coraz większym stopniu od dostrzegania i wykorzystywania szans, które leżą raczej w otoczeniu wirtualnym niż realnym<sup>2</sup>.

Poszukiwania informatycznych rozwiązań wspierających działania firm turystycznych w naturalny sposób prowadzą do najnowszych rozwiązań społecznościowych, czyli takich technologii, które wspierają komunikację i współpracę mię-

---

<sup>1</sup> D. Buhalis, R. Law, *Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research*, Tourism Management 29 (2008) 609-623, s. 619.

<sup>2</sup> M. Bednarczyk, *Wpływ otoczenia komunikacyjnego na redefinicję strategii konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw wobec wyzwań XXI wieku*, Wydawnictwo AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 239-243, p. 239.

dzy ludźmi<sup>3</sup>. Jest to przejaw zjawiska Web 2.0, znanego w branży turystycznej jako *Podróże 2.0 (Travel 2.0)*<sup>4</sup>. Wspomniana naturalność wynika ze zmian, jakie mają miejsce na współczesnych rynkach, przejawiających się m.in. wzrostem znaczenia klientów i ich aktywności w procesie kształtowania oferty, powszechności zastosowań rozwiązań społecznościowych, a także ich potencjalnych korzyści<sup>5</sup>.

Potencjał rozwiązań społecznościowych w budowaniu konkurencyjności wydaje się być bardzo duży, choć – jak wynika z obserwacji praktyki gospodarczej – niewiele podmiotów w sposób aktywny wykorzystuje te rozwiązania, a jeszcze mniej robi to rzeczywiście efektywnie.

W związku z tym celem artykułu jest próba odpowiedzi na następujące pytania: Jakie znaczenie mają technologie społecznościowe (TS) dla budowania konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych w Polsce? Jak te narzędzia wpisują się w architekturę infoprzestrzeni badanych organizacji? Jakie są bariery efektywnego wykorzystania tych technologii w polskim przemyśle turystycznym? Poszukiwania odpowiedzi na te pytania będą prowadzone w oparciu o wyniki badań zrealizowanych przez Zespół Katedry Zarządzania w Turystyce UJ pod kierownictwem prof. dr hab. Małgorzaty Bednarczyk w ramach projektu nr N N 115 3730 33 pt. *Przedsiębiorczość w gospodarce turystycznej opartej na wiedzy*.

## 1. Metodyka badań

Jednym z celów wspomnianego projektu badawczego KZwT UJ było opracowanie metodyki diagnozowania gospodarki turystycznej opartej na wiedzy, w tym modelu, który umożliwiałby identyfikację źródeł przewag konkurencyjnych polskich firm turystycznych, gmin i regionów na globalnym rynku turystycznym oraz identyfikację szans i zagrożeń wzrostu/spadku konkurencyjności Polski na globalnym rynku turystycznym. W toku badań przygotowano listę 27 czynników pozwalających na ocenę zewnętrznych i wewnętrznych dźwigni konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych (MŚPT). Lista czynników konkurencyjności stała się następnie podstawą budowy kwestionariusza ankietowego, za pomocą którego przebadano 74 firmy turystyczne z całej Polski świadczące usługi: gastronomiczne, noclegowe i pośrednictwa turystycznego (biura podróży).

---

<sup>3</sup> M. Bächle, *Social Software*, Informatik-Spectrum 2006, Volume: 29, Issue: 2, April, pp. 121-124.

<sup>4</sup> Por.: D. Grossman, *Travel 2.0: Social networking takes a useful turn*, USToday, 26.01.2007, www.usatoday.com, data odczytu 20.02.2010.

<sup>5</sup> Korzyści ze stosowania rozwiązań społecznościowych przez firmy turystyczne zostały omówione w: S. Kopera, *Social software In information environment of tourist enterprise*, w: B.F. Kubiak, A. Korwicki (red.), *Information Management*, Gdańsk University Press, Gdańsk 2009, pp. 421-429.

Respondenci (menedżerowie firm z badanej próby), wypełniając otrzymany kwestionariusz, oceniali w 5-stopniowej skali Likerta stan rozwoju każdego czynnika kształtującego wewnętrzne i zewnętrzne dźwignie konkurencyjności, a także ich zmiany w okresie 3 lat poprzedzających przeprowadzone badania.

Uzyskane wyniki zostały poddane obróbce statystycznej, która pozwoliła – poza prostym opisem statystycznym – wskazać również pewne zależności i korelacje między badanymi czynnikami i ich grupami.

W niniejszym opracowaniu omówione zostaną wyniki tych badań dotyczące jednego ze wspomnianych czynników: wpływu zastosowań technologii społecznościowych na konkurencyjność przedsiębiorstw w badanej próbie wraz z najważniejszymi powiązaniem tego czynnika z pozostałymi.

## **2. Omówienie wyników**

Wielkości luki w zakresie wykorzystania TS do budowania konkurencyjności wynosi 2, co oznacza, że jej rozmiar jest umiarkowany. Warto wspomnieć, że jest to najgorszy wynik, jaki został zanotowany w obszarze technologicznych dźwigni konkurencyjności. Średni stopień wpływu TS na konkurencyjność może oznaczać jedną z trzech okoliczności: firmy rzadko stosują w swojej działalności tego typu rozwiązania (niezależnie od jakości ich zastosowań); firmy wykorzystują omawiane technologie ze średnią efektywnością (co wiąże się zwykle z przeciętną jakością zastosowań) i to niezależnie od popularności tych rozwiązań; w końcu możliwe są obie te sytuacje. Z obserwacji praktyki gospodarczej, jak również prowadzonych badań empirycznych wynika, że najbliższa prawdy jest odpowiedź trzecia: popularność rozwiązań społecznościowych w MŚPT jest niewielka czy wręcz mała, a jakość poszczególnych zastosowań jest daleka od ideału. Firmy w ograniczonym stopniu wykorzystują dostępne technologie społecznościowe. Jeśli już po nie sięgają, to są to zwykle rozwiązania najprostsze, najtańsze i służące głównie szybkiej komunikacji (np. komunikatory internetowe), choć oceny dotyczące ich efektywności, zwłaszcza w przypadku biur podróży, są podzielone. W szczerkowej formie natomiast pojawiają się narzędzia bardziej zaawansowane, takie jak blogi czy fora internetowe.

Można przypuszczać, że źródłem takiego stanu rzeczy jest niska świadomość możliwości tych rozwiązań, jeśli chodzi o kształtowanie potencjału konkurencyjnego firmy, jak również dostępnej gamy możliwych do wykorzystania technologii. Narzędzia te są relatywnie nowe (zwłaszcza w biznesie), niewiele jest badań na temat ich profesjonalnego wykorzystania, a te istniejące nie są do końca zweryfikowane i rozpowszechnione na polskim gruncie. Brakuje wiedzy i specjalistów, którzy mogliby wspierać w tym zakresie firmy turystyczne. Na korzyść tej ostatniej tezy przemawia korelacja dynamiki omawianego czynnika z dostępnością wykwalifi-

fikowanej kadry pracowniczej na rynku lokalnym, która jest jedną z zewnętrznych dźwigni konkurencyjności na rynku turystycznym. Wiedza jest krytycznym czynnikiem wykorzystania rozwiązań społecznościowych do rozwoju firmy, jej oferty, a także jej relacji z otoczeniem, a jej „nośnikiem” są wysoko wykwalifikowani specjaliści. Ich brak na lokalnym rynku pracy będzie poważnie ograniczał możliwości wykorzystania omawianych rozwiązań dla budowania konkurencyjności MŚPT. Można się więc spodziewać, że wzrost dostępności wysoko wykwalifikowanych informatycznie kadr będzie sprzyjał adaptowaniu tego typu rozwiązań przez firmy turystyczne.

Pomimo średniej luki kompetencyjnej badanych przedsiębiorstw w zakresie efektywności zastosowania technologii społecznościowych optymizmem może napawać fakt, że w ostatnich latach dokonał się w tym obszarze postęp. W porównaniu z innymi badanymi czynnikami jego dynamika jest relatywnie niska (+0,63), ale świadczy o tym, że firmy powoli przekonują się także i do tych rozwiązań.

Wydaje się, że w przypadku rozwoju zastosowań rozwiązań społecznościowych w firmach turystycznych pewną rolę odgrywa samorząd lokalny, co potwierdza umiarkowana korelacja dynamiki badanego czynnika oraz dynamiki zmian aktywności samorządu gminnego w zakresie tworzenia warunków rozwoju przedsiębiorstw turystycznych. Pomocne w tym zadaniu może okazać się również stosowanie przez samorządy gospodarcze systemów informatycznych, w tym Internetu, do tworzenia warunków do rozwoju przedsiębiorstw turystycznych. Zmiany w tym zakresie są w umiarkowany sposób skorelowane z poziomem badanego czynnika. Podobną korelację można zaobserwować także między dynamiką zmian obu tych czynników. Wydaje się, że stosowanie omawianych rozwiązań informatycznych przez samorządy gospodarcze może pełnić funkcję edukacyjną w stosunku do przedsiębiorstw, zwłaszcza gdy wśród nich znajdują się rozwiązania społecznościowe. Warto zwrócić uwagę na fakt, że poza funkcją edukacyjną tych zastosowań niezwykle ważny może okazać się również ich wpływ na aktywizację uczestnictwa małych i średnich firm turystycznych we współtworzeniu warunków rozwoju środowiska prowadzenia działalności gospodarczej.

Z przeprowadzonych badań wynika, że firmy, w których wykorzystanie technologii społecznościowych w ostatnich latach wzrosło, nieco lepiej niż inne firmy oceniały obecny poziom aktywności samorządów gminnych w zakresie tworzenia warunków do rozwoju przedsiębiorstw turystycznych. Może to świadczyć o tym, że firmy te są generalnie bardziej otwarte na otoczenie lub lepiej przygotowane na korzystanie ze wsparcia samorządów. Nie wydaje się jednak, by same technologie społecznościowe i umiejętność ich wykorzystania miały tu szczególne znaczenie, choć ich stosowanie niewątpliwie świadczy o innowacyjnym i aktywnym podejściu do prowadzenia działalności gospodarczej.

Aktywizacja badanych przedsiębiorstw w realizacji celów zewnętrznych, związana często z koniecznością budowania relacji zewnętrznych, to obszar, które-

go rozwój mógłby niewątpliwie skorzystać na stosowaniu przez MŚPT rozwiązań społecznościowych. Jednak w praktyce – jak pokazują badania – ich wzajemne powiązanie jest raczej ograniczone: korelacja dynamiki zmian wpływu rozwiązań społecznościowych na konkurencyjność z dynamiką zmian zaangażowania firmy w tworzenie i realizację strategii rozwoju turystyki na obszarze gminy jest słaba. Nieco lepiej w tym kontekście wypada korelacja luki tego czynnika konkurencyjności z luką w zakresie współpracy z przedsiębiorstwami konkurencyjnymi w realizacji wspólnych celów branżowych (umiarkowana), a także korelacja dynamiki zmian pierwszej luki i luki kompetencyjnej drugiego czynnika (umiarkowana), natomiast korelacja dynamiki ich zmian jest słaba.

Luka kompetencyjna w badanym zakresie może być związana także z innymi aspektami funkcjonowania firmy, w tym zwłaszcza z innowacyjnością, zarządzaniem wiedzą, a także z rozwojem obszarów zastosowań technologii informacyjnych.

Związki tego pierwszego aspektu przejawiają się np. w korelacji (o umiarkowanej sile) dynamiki zmian omawianej dźwigni konkurencyjności oraz dynamiki zmian związanych z częstotliwością wprowadzania nowych ofert na rynek. Oznacza to, że rosnącej jakości wdrożeń rozwiązań społecznościowych towarzyszył w badanym okresie wzrost omawianej częstotliwości komercjalizacji innowacji produktowych. Co ciekawe: nie udało się wykryć statystycznie istotnej korelacji między poziomami luk kompetencyjnych obu czynników konkurencyjności, a poziom luki pierwszego z nich i dynamika zmian luki drugiego (jak i odwrotnie) były ze sobą skorelowane w bardzo niskim stopniu.

Pozostałe przykłady dotyczą związków dynamiki zmian analizowanego czynnika z dynamiką zmian w zakresie pozyskiwania innowacji od dostawców, a także wykorzystania technologii informacyjnych do pozyskiwania innowacji zarówno ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych, choć są to korelacje o słabej sile. Można z tego wywnioskować, że firmy w bardzo małym stopniu wykorzystują TS do pozyskiwania innowacji zarówno ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych, co – biorąc pod uwagę potencjał TS w tym zakresie – należy ocenić raczej negatywnie.

Drugim ze wspomnianych aspektów jest zarządzanie wiedzą, które w przeprowadzonych badaniach reprezentowane było w postaci wielu czynników wewnętrznej dźwigni konkurencyjności. Jednym z nich jest wykorzystanie systemów informatycznych do pozyskiwania, przekazywania i gromadzenia wiedzy biznesowej. Dynamika zmian luki w zakresie tego czynnika jest skorelowana w stopniu umiarkowanym z dynamiką poziomu luki omawianego wpływu technologii społecznościowych na konkurencyjność firm turystycznych. Korelacja dotyczy także dynamiki zmian pierwszego czynnika z poziomem drugiego z nich, choć w tym przypadku jej siła jest słaba. Może to oznaczać, że rozwiązania społecznościowe, które należą do zbioru najbardziej obiecujących nowoczesnych narzędzi informa-

tycznych wspomagających zarządzanie wiedzą, nie są wykorzystywane w tym celu przez większość badanych firm.

Analiza wzajemnych powiązań omawianego czynnika dźwigni konkurencyjności byłaby niepełna, gdyby pominąć korelacje jego dynamiki z poziomem kompetencji i jego dynamiką w zakresie wykorzystania systemów informatycznych do budowania relacji (umiarkowanie silne) i komunikacji z otoczeniem (umiarkowana korelacja dynamiki z dynamiką obu czynników i słaba dynamiki z poziomem drugiego czynnika), a także technologicznego wsparcia wewnętrznych procesów decyzyjnych (obie korelacje umiarkowanie silne). Współcześnie coraz trudniej obejść się firmom bez odpowiednich narzędzi wspierających procesy informacyjne, zwłaszcza tym, w których powinna wziąć udział duża liczba aktywnych uczestników z organizacji i spoza niej. Rozwiązania społecznościowe służą w takich przypadkach niezwykle wartościową pomocą, co – jak się wydaje na podstawie przedstawionych wyników – dostrzegają także przedsiębiorcy turystyczni.

Zauważono także, że wzrost wpływu technologii społecznościowych na konkurencyjność jest skorelowany (znów na poziomie umiarkowanym) z rozwojem zakresu wykorzystania stron internetowych przez badane firmy. Może to oznaczać, że w znacznej części firm to właśnie one (serwisy www) będą platformą udostępniania rozwiązań społecznościowych ich użytkownikom. Wydaje się to zbieżne z obserwacjami praktyki gospodarczej, gdyż właśnie ta forma rozwoju i wykorzystywania omawianych technologii jest dość często spotykana. Należy jednak pamiętać, że to co, wydaje się oczywiste (tu: wykorzystywanie rozwiązań umieszczonych na własnych serwisach www), nie zawsze jest najtańsze i najbardziej korzystne. Biorąc pod uwagę braki w zakresie wiedzy na temat skuteczności komercyjnych zastosowań rozwiązań społecznościowych, należy się spodziewać, że dostrzeżenie innych możliwości może zająć przeciętnemu przedsiębiorcy sporo czasu. Z drugiej strony można przypuszczać, że kompetencje w tym zakresie będą w najbliższej przyszłości w istotny sposób wpływać na konkurencyjność firm na coraz bardziej wymagających rynkach.

## **Podsumowanie**

Technologie społecznościowe jawią się współcześnie jako jeden z najbardziej obiecujących kierunków wykorzystania TI w firmach turystycznych. Ich ogromny potencjał w zakresie budowania relacji, komunikacji, zarządzania wiedzą i innowacjami wydaje się trudny do przecenienia. Jednak jak wynika z badań, firmy nie do końca potrafią ten potencjał dostrzec i wykorzystać, co przejawia się w ograniczonych związkach ich wpływu na konkurencyjność z rozwojem innowacji wewnętrznych i zewnętrznych, budowaniem zewnętrznych relacji czy z zarządzaniem wiedzą.

Największą barierą pełnej użycia możliwości oferowanych przez omawiane narzędzia jest – jak się wydaje – wiedza technologiczna, której brak u kadry pracowniczej i zarządzającej uniemożliwia dostrzeżenie potencjału korzyści związanych z technologiami społecznymi, a także różnych możliwych opcji i form zastosowań. Wydaje się, że usunięcie tej bariery jest warunkiem koniecznym wzrostu częstotliwości, jak i profesjonalizacji zastosowań rozwiązań społecznych, co powinno przełożyć się na poprawę konkurencyjności polskich MŚPT.

Należy pamiętać, że przedstawione tu prawidłowości, ich analizy i sformułowane na ich podstawie wnioski odnoszą się wyłącznie do przebadanej próby przedsiębiorstw. Jeśli zaś chodzi o całą populację polskich małych i średnich firm turystycznych, to powinny być one traktowane jako hipotezy, które wymagają weryfikacji w toku dalszych badań empirycznych.

## **Literatura**

1. Bächle M., *Social Software*, Informatik-Spectrum 2006, Volume: 29, Issue: 2, April, pp. 121-124.
2. Bednarczyk M., *Wpływ otoczenia komunikacyjnego na redefinicję strategii konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw wobec wyzwań XXI wieku*, Wydawnictwo AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 239-243.
3. Buhalis D., Law R., *Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research*, *Tourism Management* 29 (2008) 609-623, s. 619.
4. Grossman D., *Travel 2.0: Social networking takes a useful turn*, USToday, 26.01.2007, [www.usatoday.com](http://www.usatoday.com), data odczytu 20.02.2010.
5. Kopera S., *Social software In information environment of tourist enterprise*, w: Kubiak B.F., Korowicki A. (red.), *Information Management*, Gdańsk University Press, Gdańsk 2009, pp. 421-429.

## **THE ROLE OF SOCIAL TECHNOLOGIES IN BUILDING OF COMPETITIVENESS OF SMTEs**

### **Summary**

Social technologies represent a huge potential in building of competitiveness of small and medium tourist enterprises. The paper presents results of empirical study on the level and directions of utilization of social software in Polish SMTEs, together with



key barriers in their popularization and professionalization of their business applications. Based on presented results some conclusions have been formed together with hypotheses, that should be addressed by the future research in this area.

*Translated by Sebastian Kopera*