

Krzysztof Borodako  
Jadwiga Berbeka  
Michał Rudnicki

# Zarządzanie innowacjami w przemyśle spotkań



Zarządzanie  
innowacjami  
w przemyśle spotkań



Krzysztof Borodako  
Jadwiga Berbeka  
Michał Rudnicki

# Zarządzanie innowacjami w przemyśle spotkań



Wydawnictwo C.H.Beck  
Warszawa 2015

Wydawca: Dorota Ostrowska-Furmanek  
Redaktor merytoryczny: Barbara Wardein

Projekt okładki i stron tytułowych: GRAFOS

Ilustracja na okładce: iStockphoto.com/yystom

Seria: Zarządzanie

Recenzent: dr hab. Teresa Żabińska, prof. UE w Katowicach

Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki  
przyznanych Uniwersytetowi Ekonomicznemu w Krakowie  
na podstawie decyzji numer DEC-2011/01/D/HS4/03983



© Wydawnictwo C.H.Beck 2015

Wydawnictwo C.H.Beck Sp. z o.o.,  
ul. Bonifraterska 17  
00-203 Warszawa  
tel. (22) 33 77 600

Skład i łamanie: Ireneusz Gawliński  
Druk i oprawa: Totem, Inowrocław

ISBN 978-83-255-7684-4



ISBN 978-83-255-7685-1

# Spis treści

|   |    |
|---|----|
| <b>Wprowadzenie</b> .....   | 7  |
| <b>Rozdział 1. Struktura przemysłu spotkań i wydarzeń</b> .....                                     | 11 |
| 1.1. Istota przemysłu spotkań .....   | 11 |
| 1.1.1. Kwestie terminologiczne .....  | 11 |
| 1.1.2. Cechy i znaczenie przemysłu spotkań .....  | 15 |
| 1.2. Kluczowe rodzaje spotkań i wydarzeń .....  | 20 |
| 1.3. Geneza i rola Convention Bureau .....  | 24 |
| 1.4. Miejsca spotkań i wydarzeń .....   | 29 |
| <b>Rozdział 2. Innowacje w organizacjach przemysłu spotkań</b> .....                                | 32 |
| 2.1. Istota i rodzaje innowacji w sektorze usług .....  | 32 |
| 2.2. Zarządzanie procesem innowacyjnym w przemyśle spotkań .....                                    | 36 |
| 2.3. Źródła innowacji w przemyśle spotkań .....   | 38 |
| 2.4. Wiedza i jej transfer w procesach innowacji .....  | 39 |
| <b>Rozdział 3. Funkcje i znaczenie wysokospecjalistycznych usług biznesowych</b> ....               | 42 |
| 3.1. Definicje i cechy charakteryzujące wysokospecjalistyczne usługi<br>biznesowe .....             | 42 |
| 3.2. Typologia wysokospecjalistycznych usług biznesowych .....                                      | 45 |
| 3.3. Wysokospecjalistyczne usługi biznesowe i ich rola w kreowaniu<br>innowacji .....               | 47 |
| <b>Rozdział 4. Metodyka badań</b> .....   | 50 |
| 4.1. Etapy procesu badawczego .....   | 50 |
| 4.2. Wykorzystane metody badawcze .....   | 51 |
| 4.2.1. Badania ankietowe .....  | 51 |
| 4.2.2. Założenia badawcze metody wywiadu pogłębionego<br>zindywidualizowanego .....                 | 52 |
| 4.2.3 <i>Case study</i> – studium przypadku .....   | 52 |
| <b>Rozdział 5. Czynniki i skutki współpracy z dostawcami usług<br/>specjalistycznych</b> .....      |    |
| 5.1. Charakterystyka respondentów .....   | 55 |
| 5.2. Motywy podejmowania współpracy z oferentami wysokospecjalistycznych<br>usług biznesowych ..... | 58 |
| 5.3. Zakres korzystania z dostawców usług specjalistycznych .....                                   | 61 |
| 5.4. Potencjalny wzrost popytu na usługi specjalistyczne w przemyśle<br>spotkań .....               | 63 |

---

|  |     |
|--|-----|
| <b>Rozdział 6. Postrzeganie innowacji przez podmioty przemysłu spotkań .....</b>                     | 66  |
| 6.1. Charakterystyka respondentów .....  | 66  |
| 6.2. Umieszczenie zjawiska innowacji w branży spotkań.....   | 67  |
| 6.3. Ocena rynku branży spotkań .....  | 75  |
| <b>Rozdział 7. Wykorzystanie innowacji w przemyśle spotkań na podstawie studiów przypadków .....</b> | 89  |
| 7.1. Wprowadzenie .....  | 89  |
| 7.2. Analiza wykorzystania innowacji w segmencie kongresów i konferencji ....                        | 90  |
| 7.3. Analiza wykorzystania innowacji w segmencie wydarzeń korporacyjnych .....                       | 92  |
| 7.4. Analiza wykorzystania innowacji w segmencie targów i wystaw gospodarczych .....                 | 97  |
| <b>Rozdział 8. Perspektywy rozwoju przemysłu spotkań w Krakowie.....</b>                             | 102 |
| 8.1. Globalne trendy i czynniki zmian w przemyśle spotkań.....                                       | 102 |
| 8.2. Kluczowe trendy w branży targowej .....   | 106 |
| 8.3. Potencjalne kierunki rozwoju przemysłu spotkań w Krakowie .....                                 | 107 |
| <b>Wnioski i rekomendacje .....</b>  | 111 |
| <b>Bibliografia .....</b>  | 114 |
| <b>Indeks.....</b>   | 123 |

# Wprowadzenie

*Gdy wszyscy wiedzą, że coś jest niemożliwe,  
przychodzi ktoś, kto o tym nie wie, i robi to.*

Albert Einstein

Osoby zatrudnione na kierowniczych stanowiskach w przemyśle spotkań nieustannie stają przed koniecznością rozwiązywania trudnych problemów, podejmowania skomplikowanych i ważnych decyzji w warunkach niepełnej informacji i presji czasu. Rynek spotkań i wydarzeń jest złożony, charakteryzujący się wieloma relacjami, dynamicznie się zmieniający i bardzo konkurencyjny. Podmioty działające na nim muszą sprostać permanentnie się pojawiającym wyzwaniom. Im bardziej wymagający klient, im bardziej złożone wydarzenie i więcej podmiotów zaangażowanych w jego organizację, tym więcej powstaje sytuacji kryzysowych. Wprowadzanie innowacji jest szansą rozwiązania niektórych z nich i zapobiegania innym. Nowe rozwiązania w skali przedsiębiorstwa, w skali organizatora oraz projektu wydają się być nieuniknione w tej branży. Specyfika rynku spotkań i wydarzeń, liczne rozmowy przeprowadzone w środowisku badaczy i praktyków oraz brak publikacji naukowych traktujących o wyżej wymienionych problemach stanowiły przyczyny, dla których autorzy podjęli się napisania niniejszej książki.

Przemysł spotkań w Krakowie od wielu lat notuje **dynamiczny rozwój**. Jest on dostrzegany nie tylko w ujęciu ilościowym (co jest trudne do jednoznacznego stwierdzenia z uwagi na zmianę metodyki liczenia wielkości tej branży), ale również w ujęciu jakościowym. Wiele przedsiębiorstw znacząco się rozwija, wpływają nowe zapytania do krakowskich profesjonalnych organizatorów, hotele biznesowe w mieście notują wysokie wskaźniki obłożenia sal i pokoi w szczycie sezonu spotkań. Perspektywy korzystnych zmian w Krakowie w tej branży jeszcze mocniej się zarysowały w momencie oddania do użytku trzech nowych dużych obiektów o łącznej pojemności ponad 25 tys. miejsc. Różne inne branże gospodarki korzystały z dostępnych w poprzedniej perspektywie finansowej środków unijnych na działania innowacyjne, natomiast w tej branży padały często stwierdzenia wątpliwe w jej nowatorski charakter.

Tematem przewodnim tej książki jest **zarządzanie innowacjami w przemyśle spotkań**, rozumiane jako ściśle zdefiniowany proces przebiegający na poziomie przedsiębiorstwa. Natomiast przemysł spotkań definiowany jest jako całokształt zjawisk i procesów związanych z organizacją spotkań w danym miejscu i czasie, czyli obejmuje wszystkie działania podejmowane przez przedsiębiorstwa świadczące usługi organizacji, zarządzania oraz wspierania przygotowania i realizacji spotkania (np. kongresu) lub wydarzenia (np. otwarcie nowej fabryki lub pro-



mocja nowego produktu). Przeprowadzone badania literaturowe potwierdziły, że w branży spotkań (zdominowanej przez mikro- i małe firmy) mają miejsce trzy główne grupy działań – identyfikacja potrzeb i pomysłów, ocena tych pomysłów, a następnie wdrożenie ich w ramach organizacji wydarzenia. W przypadku badań empirycznych próbowano przede wszystkim zidentyfikować składowe tego procesu, czynniki go kształtujące oraz scharakteryzować ich realizację. Było to zadaniem trudnym, dołożono natomiast starań, aby pokazać i przekonać zainteresowanych o dużym potencjale innowacyjnym tkwiącym w tej branży.

W związku z powyższym **celem głównym** opracowania było określenie warunkowań pozwalających na rozwój innowacyjnych rozwiązań w przemyśle spotkań, a także form tych innowacji. Osiągnięcie tego celu wymagało poszukiwania odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jak przebiegają innowacje w przemyśle spotkań?
- Jakie funkcje pełnią wysokospecjalistyczne usługi biznesowe w przemyśle spotkań?
- Jakie są czynniki stymulujące współpracę dostawców wysokospecjalistycznych usług biznesowych dla przedsiębiorstw z przemysłu spotkań?
- Jak są postrzegane innowacje w branży spotkań i z jakimi zjawiskami są powiązane znaczeniowo?
- Jakiego rodzaju innowacje są wykorzystywane w poszczególnych segmentach rynku?
- Jakie są potencjalne kierunki rozwoju przemysłu spotkań w Krakowie oparte na innowacyjnych rozwiązaniach (w zróżnicowanym zakresie)?

Niniejsza książka jest efektem zrealizowanego grantu badawczego ze środków Narodowego Centrum Nauki, a prezentowane w niej treści są rozszerzeniem, pogłębieniem i jednocześnie kontynuacją wyników badań przedstawionych w pierwszej monografii z tego samego grantu, wydanej w 2014 roku pod tytułem *Usługi specjalistyczne w turystyce biznesowej* (dostępnej online w wersji bezpłatnego e-booka).

Należy wyjaśnić, że w książce (ze względów stylistycznych) zamiennie stosowano terminy będące w swojej istocie nie do końca synonimami, takie jak: przemysł spotkań, branża spotkań, turystyka biznesowa, turystyka MICE, branża organizacji wydarzeń i spotkań czy branża eventowa. W opracowaniu podjęto jednakże próbę uporządkowania kwestii definicyjnych. Jednocześnie należy zwrócić uwagę na termin wysokospecjalistycznych usług biznesowych, które również w książce nazywane są wiedzointensywnymi usługami biznesowymi, a także po dogłębnych studiach literaturowych wykorzystano pojęcia usług intensywnie wykorzystujących wiedzę lub usług bogatych w wiedzę. Liczne formy określeń tej grupy usług wynikają z prób tłumaczenia angielskiego terminu *knowledge-intensive business services*, który w skrócie określany jest jako KIBS i również jest używany w niniejszej publikacji.

Przedstawiona w książce analiza branży organizacji spotkań i wydarzeń dotyczyła zagadnień turystyki biznesowej – uczestników spotkań i wydarzeń będących osobami przyjezdnymi do Krakowa (jednocześnie bardzo często korzystającymi w ramach tego pobytu z noclegu).

Problematyka zarządzania innowacjami w przemyśle spotkań jest bardzo trudnym problemem badawczym. Wynika to z kilku przesłanek. Zagadnienie

innowacji w usługach jest stosunkowo młodym obszarem badań, wymagającym dalszych prac nad tym tematem. Po drugie przemysł spotkań jest mało znanym rodzajem działalności gospodarczej, stąd niewiele jest opracowań naukowych na jego temat, nawet w literaturze międzynarodowej. Po trzecie wiedza o tej branży może być uzyskana przede wszystkim od strony podaźowej rynku, tj. organizatorów, profesjonalnych pośredników, agencji eventowych lub podwykonawców – w tym również dostawców usług noclegowych i cateringowych. Te wszystkie przesłanki sprawiły, że autorzy zdecydowali się na zastosowanie rzadkich w tej dziedzinie **metod badawczych, takich jak wywiady pogłębione strukturyzowane oraz studia przypadków**. Efekty przeprowadzonych analiz przedstawiają końcowe rozdziały książki (rozdział siódmy i ósmy). O ile powyższe metody są stosowane w naukach społecznych od wielu lat, o tyle w badaniach rynku turystycznego i przemysłu spotkań są niemalże niespotykane.

Przedstawiona monografia składa się z ośmiu rozdziałów poprzedzonych wstępem. Rozdział pierwszy – poświęcony teoretycznym aspektom przemysłu spotkań – skupia się na rozważaniach definicyjnych, rodzajach spotkań i wydarzeń, a także biurach kongresów i miejscach organizacji spotkań. Kolejny rozdział to pogłębione studia literaturowe i dyskusja nad zarządzaniem innowacjami w przemyśle spotkań. W rozdziale trzecim autorzy koncentrują się na wysokospecjalistycznych usługach biznesowych – ich funkcjach i znaczeniu. W rozdziale czwartym omówiono założenia metodyczne prowadzonych badań. W rozdziale piątym zaprezentowano czynniki współpracy podmiotów branży spotkań z dostawcami wysokospecjalistycznych usług biznesowych. Kolejny rozdział zawiera wyniki analiz postrzegania innowacji przez podmioty przemysłu spotkań. W rozdziale siódmym zaprezentowano wyniki analiz studiów przypadków dotyczące wykorzystania innowacji w poszczególnych segmentach przemysłu spotkań. Efekty badań literaturowych i empirycznych uzupełniono o analizę perspektyw rozwoju przemysłu spotkań w najbliższych latach, wskazując na pewne trendy na rynku spotkań. Całość merytorycznie zamykają wnioski i rekomendacje. Elementem uzupełniającym monografię jest obszerna bibliografia.

Monografia jest skierowana do **trzech głównych grup czytelników**. Pierwszą stanowią studenci rozwijający zainteresowania naukowe i zawodowe o tematyce branży spotkań i wydarzeń. Autorzy mają nadzieję, że niniejsza publikacja będzie stanowić doskonałe wprowadzenie w tematykę tej branży, jej strukturę, specyfikę oraz nowości organizacyjne i techniczne. Skierowana jest ona przede wszystkim do studentów kierunków: turystyka i rekreacja oraz gospodarka turystyczna, zwłaszcza specjalności: turystyka biznesowa lub zarządzanie wydarzeniami (*event management*), a także kierunków związanych z innowacjami. Drugą grupą czytelników są pracownicy nauki zgłębiający specyfikę innowacji, w szczególności w obszarze przemysłu spotkań i turystyki biznesowej. Bogaty materiał empiryczny oparty na wywiadach z praktykami oraz studia przypadków sprawiają, że publikacja ta może być ważnym materiałem źródłowym także dla praktyków z branży spotkań, eventowej oraz turystycznej.

Autorzy pragną podziękować wszystkim przedstawicielom firm z przemysłu spotkań z Krakowa za udział w badaniach i przekazanie cennych informacji pozwalających zrozumieć tworzenie innowacji w tej branży i współpracę z dostawcami wysokospecjalistycznych usług biznesowych. Podziękowania należą się