

e-mentor

DWUMIESIĘCZNIK SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
WSPÓŁWYDAWCA: FUNDACJA PROMOCJI I AKREDYTACJI KIERUNKÓW EKONOMICZNYCH

2021, nr 2 (89)



Olszewski, M. (2021). Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z uczelniami – wyniki badania empirycznego. *e-mentor*, 2(89), 34–43. <https://doi.org/10.15219/em89.1509>



Marcin
Olszewski

Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z uczelniami – wyniki badania empirycznego

Cooperation between service companies and universities - results of an empirical study

Abstract

The growing importance of the cooperation between enterprises and universities stems from the continuous search for new development sources and the need to ensure sustainable competitive advantages. However, research on the partnership between the universities and service enterprises is still relatively rare. The study presented in this article aimed to recognize the scope and character of cooperation between universities and service enterprises represented by the tourism businesses, as well as the attitudes of entrepreneurs towards such collaboration. The research was carried out on a sample of 383 enterprises. Its results revealed a relatively high level of cooperation (declared by 54.6% of entities) mainly in two simple forms: students' internships and participation of business representatives in conferences organized by academia.

They also allowed identifying that the size and operating time significantly differentiate the use of academic knowledge in enterprises. The results show that the overall perception of cooperation between the tourist businesses and universities is positive, and its advantages are well recognized. The most important among them is the increase in the employees' competences and improving the company image due to contacts with academia. However, the more significant benefits of such cooperation may be achieved only when more advanced knowledge transfer mechanisms are applied, such as commissioned research or spin-off companies.

Keywords: university-industry cooperation, service companies, tourism businesses, knowledge transfer, knowledge transfer channels

Wprowadzenie

Obserwowany w ostatnich latach wzrost znaczenia transferu wiedzy z uczelni do przedsiębiorstw dotyczy przede wszystkim przedsiębiorstw wysokich technologii (Abbate i in., 2020). Przedsiębiorstwa usługowe, ze względu na niski poziom zdolności do absorpcji wiedzy akademickiej i mniejsze zasoby niezbędne do nawiązania współpracy stają przed zdecydowanie większym wyzwaniem, chcąc korzystać z wiedzy wypracowanej na uczelniach i w jednostkach badawczych. W tym kontekście niezwykle istotne jest badanie postaw wobec zaangażowania się przedsiębiorców we współpracę z uczelniami, ponieważ jak zakłada teoria planowego zachowania Ajzena (1991), mają istotne znaczenie w kształtowaniu intencji i faktycznego zachowania. Postawy wobec współpracy z uczelniami, rozumiane jako ocena pozytywnych i negatywnych skutków możliwego zaangażowania w relację, mają więc faktyczne znaczenie dla wyjaśnienia aktualnych i przyszłych działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa.

Potrzeba badań nad relacjami przedsiębiorstw i szkół wyższych wynika zarówno z przesłanek praktycznych, jak i poznawczych. Współpraca z uczelniami przynosi szereg korzyści dla przedsiębiorstw m.in. wzrost innowacyjności (Fontana i in., 2006; Higuchi i Yamanaka, 2017; Hoarau i Kline, 2014) czy poprawę konkurencyjności (Higuchi i Yamanaka, 2017; Liao i Hu, 2007). Jednak w badaniach prowadzonych w przedsiębiorstwach usługowych nadal dostrzegane są istotne luki w wiedzy (Alonso

i O'Neill, 2011), a na konieczność dalszych prac nad tą problematyką wskazują m.in. Czernek (2014) oraz Olszewski i Walas (2016).

Celem artykułu jest identyfikacja zakresu i charakteru współpracy przedsiębiorstw turystycznych z uczelniami, a także postaw przedsiębiorców wobec takiej kooperacji. W opracowaniu określono poziom i formy współpracy oraz zróżnicowanie zaangażowania w zależności od cech przedsiębiorstw. Artykuł składa się z czterech części poprzedzonych wstępem. W pierwszej przybliżono istotę współpracy przedsiębiorstw i uczelni, a także zidentyfikowano zalety i wady z perspektywy przedsiębiorstw. W części drugiej przedstawiono założenia i metody badawcze. W części trzeciej zaprezentowano wyniki badania empirycznego, a ostatnia zawiera dyskusję wyników, wnioski i rekomendację dalszych badań nad problematyką współpracy przedsiębiorstw i uczelni.

Współpraca uczelni i przedsiębiorstw

Badania nad współpracą przedsiębiorstw i uczelni wpisują się w szerszą problematykę relacji międzyorganizacyjnych, która w odniesieniu do przedsiębiorstw usługowych była już podejmowana (m.in. Czernek, 2013; Wasiluk, 2018). Relacje uczelni wyższych z przedsiębiorstwami określane są w literaturze przedmiotu różnymi pojęciami, często tożsamymi lub zbliżonymi. Najbardziej ogólne jest sformułowanie „relacje uczelni i przedsiębiorstw” (*science-industry linkages*). To wszystkie interakcje, zarówno o charakterze celowym, jak i niecelowym, korzystne lub niekorzystne, o komercyjnym i niekomercyjnym charakterze, opierające się na różnych kanałach kontaktu. W ramach tych relacji dochodzi do współpracy uczelni z przedsiębiorstwami (*universities-industry collaboration*). Obejmuje ona intencjonalne, dobrowolne interakcje, których celem jest uzyskanie korzyści przez partnerów współpracy. Tym pojęciem posługują się D'Este i Perkmann (2011); Lai i Lu (2016) czy Gattringer i in. (2014). Współpraca zdefiniowana może być jako działanie podejmowane z partnerem w celu osiągnięcia maksymalnych korzyści przy wykorzystaniu zasobów posiadanych przez obie strony (Hardy i in., 2003). W raporcie opracowanym na potrzeby Komisji Europejskiej autorzy posługują się pojęciem współpracy uczelni i biznesu (*university-business cooperation*) (European Commission, 2018, s. 31). Definiowana jest ona jako „każdy rodzaj interakcji pomiędzy instytucjami edukacji wyższej a przedsiębiorstwami w celu uzyskania wzajemnych korzyści”. Kwiek (2015) do opisu relacji pomiędzy uczelniami a przedsiębiorstwami stosuje określenie partnerstwo. W szerokim ujęciu to: „każda wspólna działalność angażująca uniwersytet i przedsiębiorstwa” (s. 151). W węższym ujęciu partnerstwo rozumiane jest jako wspólne działanie oparte na formalnej umowie pomiędzy parterami dotyczącej celów, finansowania i zarządzania. Efektem współpracy uczelni i przedsiębiorstw jest transfer wiedzy i technologii (Rossi i Rosli, 2015). Transfer wiedzy rozumiany jest jako „dowolna aktywność nakierowana na przekazywanie wiedzy lub

technologii, która może pomóc zarówno przedsiębiorstwom, jak i jednostkom naukowym w realizowaniu ich zadań” (Arvanitis i in., 2008, s. 1866). Na przepływy wiedzy z uczelni do przedsiębiorstw składa się zarówno transfer wiedzy na podstawie mechanizmu rynkowego, jak i nieintencjonalne wycieki wiedzy (*spillovers*) (Arundel i Geuna, 2004).

Kanały transferu wiedzy

Relacje pomiędzy uczelniami a przedsiębiorstwami przybierają różne formy. Ich bogactwo i znaczne zróżnicowanie powodują, że zagadnienie kanałów współpracy wymaga uporządkowania. Sposób przekazywania wiedzy pomiędzy nadawcą i odbiorcą pozwala na wyodrębnienie różnych subrynków wiedzy akademickiej. Mathieu (2011) oraz Perkmann i Walsh (2007) do opisu relacji pomiędzy uczelniami a przedsiębiorstwami stosują pojęcie mechanizmu transferu wiedzy, który określany jest jako wykorzystanie komplementarnych sposobów interakcji pomiędzy uczelnią a przedsiębiorstwem.

Levy i in. (2009) uważają, że identyfikacja różnych modeli współpracy uczelni i przedsiębiorstw ma istotne znaczenie w kontekście ich wpływu na skuteczność mierzoną m.in. wzrostem innowacyjności przedsiębiorstw. Różne typy przedsiębiorstw mają także inne dominujące modele współpracy. Kanały współpracy różnią się stopniem sformalizowania, zakresem aktywności stron (od biernego, jednokierunkowego wykorzystania wiedzy do aktywnego współtworzenia), rodzajem transferowanej wiedzy (jawna vs. ukryta), potrzebą fizycznej mobilności, liczbą partnerów współpracy (projekty bilateralne i sieciowe) i in.

D'Este i Perkmann (2011) wskazują, że współpraca uczelni przybierać może trzy formy: wspólne badania (*collaborative or joint research*), badania zlecone (*contract research*) oraz doradztwo (*consulting*). Arvanitis i in. (2008) zidentyfikowali cztery główne formy (*modes*) transferu wiedzy:

- aktywności nieformalne, takie jak zapoznanie się z wynikami badań, udział w konferencjach, kontakty nieformalne;
- edukacja, np. zatrudnianie absolwentów i udział studentów w projektach badawczych;
- wspólne projekty badawcze;
- usługi doradcze.

Levy i in. (2009), biorąc pod uwagę kryterium obserwowalnych efektów kooperacji, wytypowali cztery formy wspólnych działań, które są relatywnie łatwo obserwowalne. Są to:

- współautorstwo publikacji naukowych – artykuły napisane w efekcie współpracy naukowców i praktyków;
- patenty – jako efekt wspólnych wynalazków i innowacyjnych rozwiązań opracowanych przez naukowców i przedsiębiorców;
- umowy o współpracę zawierane przez uczelnie i przedsiębiorstwa;
- projekty finansowane przez Unię Europejską obejmujące współpracę uczelni i przedsiębiorstw.

Z badań prowadzonych przez Balconiego i Laborantiego (2006) wynika, że dominującym kanałem transferu wiedzy są relacje nieformalne. Bodas Freitas i in. (2013) ustalili, że ponad połowa badaczy zaangażowanych we współpracę wykorzystuje indywidualne umowy z przedsiębiorstwami. Oznacza to, że analiza tylko dużych, formalnych projektów opartych na relacjach instytucjonalnych nie pozwoli odkryć faktycznego zaangażowania indywidualnych badaczy w kontakty z biznesem. Także Abreu i Grinevich (2013) wskazują, że transfer wiedzy, w który angażują się naukowcy zajmujący się naukami społecznymi i humanistycznymi, odbywa się najczęściej poprzez kanały nieformalne. Zdaniem autorów w ramach tych nauk najpopularniejszymi formami przedsiębiorczego zaangażowania się naukowców są konsultacje i badania zlecone. Z badań, które prowadzili Cohen i in. (2002) wynika, że poza sektorem farmaceutycznym w pozostałych branżach więcej wiedzy transferowanej jest poprzez kanały nieformalne i konsultacje niż patenty i inne formalne sposoby. W tabeli 1 przedstawiono podsumowanie dotychczasowych badań nad mechanizmem transferu wiedzy. Wytypowano w niej dziesięć kanałów przekazywania wiedzy, które różnią się stopniem jej kodyfikacji, zakresem formalizacji współpracy i komercyjnym lub niekomercyjnym jej charakterem.

Podsumowując, relacje pomiędzy przedsiębiorstwami a uczelniami mogą przybierać różne formy od najprostszych i niewymagających formalizacji, jak np. udział przedsiębiorców w konferencjach prowadzo-

nych przez naukowców, po najbardziej zaawansowane i wymagające dużego zaangażowania, jak np. wspólne badania czy firmy odpryskowe.

Zalety i wady współpracy przedsiębiorstw z uczelniami

Badanie korzyści czy motywów ma istotne znaczenie, ponieważ mają one bezpośredni wpływ na decyzje o podjęciu działania przez podmioty gospodarcze oraz decydują o ich wynikach (Bodas Freitas i Verspagen, 2017). Ze względu na fakt, że współpraca uczelni i przedsiębiorstw ma charakter dobrowolny, skala zaangażowania obu stron wynika z przewidywanych profitów płynących z takiej relacji (Carayol, 2003; Perkmann i in., 2011). Z badań prowadzonych w przedsiębiorstwach wysokich technologii i biotechnologii wynika, że ze względu na intensywną rywalizację oraz charakter wytwarzanych produktów, potrzebują one kooperacji z uczelniami (Calvert i Patel, 2003; Mathieu, 2011). Jednak w przypadku przedsiębiorstw usługowych decyzja o podjęciu współpracy jest efektem oceny potencjalnych zysków i kosztów związanych z taką kooperacją.

Na podstawie dotychczasowych badań prowadzonych w odniesieniu do przedsiębiorstw usługowych zidentyfikować można korzyści wynikające ze współpracy praktyków z naukowcami w zakresie transferu wiedzy. Hudson i in. (2017) stwierdzili, że akademickie centra jej transferu mogą mieć duże znaczenie dla takich podmiotów, szczególnie jeśli wiedza pomiędzy naukowcami a praktykami jest transferowana

Tabela 1

Kanały transferu wiedzy z uczelni do przedsiębiorstw (mechanizm transferu)

Kanały transferu	Przykłady badań
Nieformalne relacje	Abreu i Grinevich (2013); Arvanitis i in. (2008); Balconi i Laboranti (2006); Bekkers i Bodas Freitas (2008); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Udział w konferencjach	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Mobilność akademicka (staże i praktyki studentów i naukowców)	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Współpraca w ramach działalności edukacyjnej	Arvanitis i in. (2008); Bekkers i Bodas Freitas (2008); Levy i in. (2009); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Usługi doradcze	Arvanitis i in. (2008); D'Este i Perkmann (2011)
Projekty badawczo-rozwojowe (R&D)	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Wspólne publikacje praktyków i naukowców	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Levy i in. (2009); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Wykorzystanie infrastruktury akademickiej	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Patenty i licencje	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Levy i in. (2009); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)
Tworzenie spółek odpryskowych	Bekkers i Bodas Freitas (2008); Mathieu (2011); Perkmann i Walsh (2007)

Źródło: opracowanie własne.

Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z uczelniami...

regularnie i efektywnie. Jej przekazywanie może przyczynić się do zmniejszania bezrobocia poprzez stymulowanie rozwoju istniejących przedsięwzięć, a także powstawanie nowych firm (start-upów). Współpraca naukowców i praktyków może być też rozwijana w celu wzbogacenia produktów. Jak wynika z badań (Hoarau i Kline, 2014; Rodger i in., 2010) ma to miejsce w przypadku przedsiębiorstw świadczących usługi w ramach wyspecjalizowanej turystyki przyrodniczej. Higuchi i Yamanaka (2017) ustalili, że w efekcie kooperacji praktycy mogą uzyskać wiedzę, która pozwala na utrzymanie przewagi konkurencyjnej, a której nie są w stanie samodzielnie pozyskać lub stworzyć. Według Higuchiego i Yamanaki (2017) współpraca pomiędzy naukowcami a przedsiębiorcami przyczynia się do powstawania innowacji. Autorzy na przykładzie przedsięwzięcia w Japonii wskazują, że takie współdziałanie owocuje nie tylko innowacjami o charakterze produktowym, procesowym, ale także marketingowym i zarządczym. Są to zarówno drobne innowacje, jak i takie, które uznać można za radykalne. Wymienione korzyści stanowią kluczową przesłankę nawiązywania relacji pomiędzy przedsiębiorstwami i uczelniami, a w dalszym etapie powstawania specyficznego rynku wiedzy akademickiej. Sobaih i Jones (2015) ustalili, że pracownicy branży turystycznej dzięki współpracy z uczelniami zyskują wiedzę i podnoszą swoje kompetencje. Korzyści dostrzegane są także w innych rodzajach przedsiębiorstw usługowych m.in. bankowych czy opieki zdrowotnej (Lopes i Lussuamo, 2020). Do najważniejszych z nich należą możliwość pozyskania

wykwalifikowanej kadry i specjalistycznej wiedzy. W tabeli 2 przedstawione zostało podsumowanie dotychczasowych wyników badań prezentujących zalety i wady współpracy przedsiębiorstw z uczelniami.

Pozyskanie wiedzy akademickiej nie jest pozbawione wad i niesie za sobą pewne zagrożenia (George i in., 2002). Nabywanie i absorpcja wiedzy akademickiej ze względu na jej cechy wymaga znaczących nakładów finansowych, czasowych i organizacyjnych, które muszą być poniesione przez przedsiębiorstwo. Zaangażowanie w transfer wiedzy z uczelni jest absorbujące i odbywać się może kosztem bieżącej działalności (Ankrah i in., 2013). Ponadto pozytywne efekty współpracy nie są najczęściej dostrzegane w krótkiej perspektywie, a ich osiągnięcie obarczone jest szeregiem warunków zwiększających szanse odniesienia sukcesu (Lee i Win, 2004). Do innych istotnych zagrożeń należą: hamowanie procesu wdrażania nowych technologii przez biurokratyczne i powolne działanie akademickich biur transferu wiedzy czy ryzyko wycieku wiedzy do konkurentów współpracujących z tymi samymi uczelniami (George i in., 2002).

Ocena zalet i wad kooperacji przedsiębiorstw z uczelniami nie jest więc jednoznaczna i wymaga dalszych prac. Identyfikacja zakresu, form współpracy oraz postaw wobec kooperacji pozwoli lepiej zrozumieć mechanizm zaangażowania się przedsiębiorców usługowych w relacje z naukowcami i tym samym podjąć działania wspierające i promujące taką kooperację. W kolejnej części przedstawione zostały założenia i wyniki badania empirycznego przeprowadzonego wśród przedsiębiorstw turystycznych w Polsce.

Tabela 2

Dostrzeżenie współpracy z uczelniami – wnioski z dotychczasowych badań

Zalety i wady współpracy przedsiębiorstw w uczelniami	Przykłady badań
Edukacja pracowników / dostęp do wykwalifikowanej kadry	Alonso i O'Neill, (2011); Schartering i in. (2001); Sobaih i Jones (2015)
Wzrost innowacyjności	Caloghirou i in. (2021); Fontana i in. (2006); Higuchi i Yamanaka (2017); Hoarau i Kline (2014); Schartering i in. (2001)
Uzyskiwanie lub utrzymywanie przewag konkurencyjnych	Higuchi i Yamanaka (2017); Liao i Hu (2007)
Zwiększenie zatrudnienia lub stworzenie nowych przedsiębiorstw	Hudson i in. (2017)
Wzbogacenie produktu, lepsze dopasowanie oferty do potrzeb klientów	Higuchi i Yamanaka (2017); Sobaih i Jones (2015)
Obniżenie kosztów działalności	Schartering i in. (2001)
Poprawa wizerunku przedsiębiorstwa	Fontana i in. (2006)
Brak czasu na bieżącą działalność biznesową (absorbują zasoby ludzkie i organizacyjne)	Nielsen i Cappelen (2014)
Odroczenie lub brak pozytywnych efektów współpracy	Lee i Win (2004); Ankrah i in. (2013)
Ryzyko wycieku tajemnicy biznesowej i problemy z ochroną własności intelektualnej	George i in. (2002); Nielsen i Cappelen (2014); Siegel i in. (2004)
Ryzyko poniesienia strat finansowych	Ankrah i in. (2013)

Źródło: opracowanie własne.

Metodologia

Badaniem objęte zostały dwa rodzaje przedsiębiorstw, tj. hotele i organizatorzy turystyczni. Turystyka to branża skupiająca w sobie cechy typowo usługowe takie jak duża rola czynnika ludzkiego oraz jednoczesność konsumpcji i świadczenia. Ponadto rosnąca presja konkurencyjna powoduje, że przedsiębiorstwa turystyczne, poszukując innowacyjnych rozwiązań, sięgają chętnie po zewnętrzne źródła wiedzy, w tym nawiązują kontakty ze światem akademickim (Olszewski, 2020). W badaniu zastosowano dobór losowy, warstwowy. Operat losowania tworzyły bazy obiektów noclegowych i organizatorów turystycznych administrowane przez Ministerstwo Sportu i Turystyki. Przedsiębiorstwa wylosowane zostały z 3 grup (warstw) wytypowanych na podstawie lokalizacji. Pierwszą warstwę tworzyły regiony, w których znajdują się wiodące ośrodki naukowe w zakresie badań nad turystyką (Warszawa, Poznań, Kraków, Łódź, Wrocław, Katowice, Trójmiasto; udział w próbie 34,44%). Drugą – regiony, w których znajdują się uczelnie publiczne prowadzące kształcenie na kierunkach związanych z turystyką (udział w próbie 20,55%), a trzecią pozostałe podregiony (udział w próbie 45,01%). W sumie badaniem objęto 383 podmioty (w tym 194 organizatorów podróży i 189 obiektów noclegowych). Badanie przeprowadzono w roku 2018, a respondentami byli przedstawiciele kadry kierowniczej przedsiębiorstw.

Dane empiryczne niezbędne do rozwiązania postawionego w projekcie problemu badawczego zostały pozyskane za pomocą ankiety telefonicznej (przy użyciu oprogramowania CATI SUPPORT 4.1). Badanie zasadnicze poprzedzone było badaniem pilotażowym, na podstawie którego wyeliminowano drobne błędy w budowie kwestionariusza.

Zaangażowanie we współpracę zmierzono za pomocą zmiennej dychotomicznej określającej fakt podjęcia kooperacji lub jej braku w okresie ostatnich trzech lat przed badaniem. Do oceny postaw zastosowano założenia teorii planowanego zachowania (Ajzen, 1991). W myśl tej teorii postawy (*attitude*) to „stopień, w jakim dana osoba ma korzystną lub niekorzystną ocenę lub oszacowanie danego zachowania” (Ajzen, 1991, s. 188). Na potrzeby tego badania przyjęto, że postawa to ocena korzyści lub niekorzyści płynących z podjęcia przez przedsiębiorcę współpracy z uczelniami wyższymi. Do jej oceny zastosowana została 5-stopniowa skala dyferencjału semantycznego, wskazująca stopień, w jakim respondent zgadza lub nie zgadza się z określeniem dotyczącym zalet i wad kooperacji. Podobne podejście do badania postaw rekomenduje Mynarska (2012). Do budowy narzędzia i konstrukcją skal pomiarowych wykorzystane zostały doświadczenia innych badaczy (m.in. Schartinger i in., 2001).

Na potrzeby analizy wyników zastosowano metody statystyki opisowej (opis tabelaryczny, graficzna prezentacja danych, miary tendencji centralnej – średnia arytmetyczna) oraz testy niezależności chi-kwadrat.

Wyniki zaprezentowane w tabeli 3 wskazują, że w strukturze badanej próby dominują przedsiębiorstwa krajowe (92,4%) zatrudniające do dziewięciu osób (59%), które funkcjonują na rynku od 4 do 8 lat (27,2%).

Wyniki badania

Na podstawie badania zidentyfikowano zakres oraz efekty współpracy przedsiębiorstw turystycznych ze szkołami wyższymi. Przeprowadzone badanie miało na celu uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania szczegółowe:

Tabela 3

Struktura badanych przedsiębiorstw i różnicowanie współpracy z uczelniami

Kryterium		Liczebność	Udział	Współpraca z uczelniami
Struktura respondentów wg rodzaju podmiotu	hotel	189	49,3%	55,6%
	organizator turystyki	194	50,7%	53,6%
Wielkość mierzona liczbą pełnych etatów	do 9 (mikro)	226	59,0%	47,3%
	10–49 (małe)	123	32,1%	64,2%
	50 i więcej (średnie i duże)	34	8,9%	67,6%
Czas funkcjonowania przedsiębiorstwa	do 3 lat	42	11,0%	57,1%
	4–8 lat	104	27,2%	51,0%
	9–13 lat	86	22,5%	53,5%
	14–18 lat	51	13,3%	56,9%
	19 i więcej lat	100	26,0%	57,0%
Forma własności zaangażowanego kapitału	przedsiębiorstwo krajowe	354	92,4%	54,0%
	przedsiębiorstwo międzynarodowe lub mieszane	29	7,6%	62,1%

Źródło: opracowanie własne.

Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z uczelniami...

- Jaki jest zakres współpracy przedsiębiorstw turystycznych z uczelniami?
- Kto inicjuje podejmowanie współpracy?
- Jakie formy przybiera taka współpraca?
- Jakie korzyści i zagrożenia płynące ze współpracy dostrzegają przedsiębiorcy?

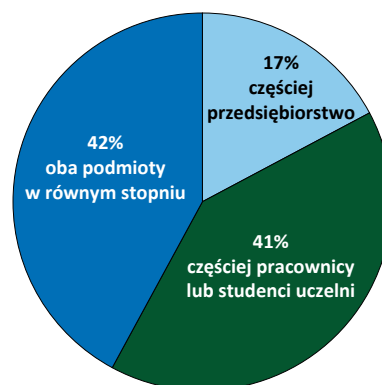
Zakres współpracy i formy transferu wiedzy

Określenie zakresu współpracy oznacza ustalenie, jak dużo badanych przedsiębiorstw podjęło kooperację z uczelniami w okresie ostatnich trzech lat przed badaniem. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że 54,6% przedsiębiorstw podejmowało współpracę ze szkołami wyższymi. W tabeli 3 przedstawiono jej zróżnicowanie ze względu na cechy przedsiębiorstw. Ustalono, że hotele częściej (55,6%) deklarują zaangażowanie we współpracę niż biura podróży (53,6%), jednak różnice te nie są statystycznie istotne. Biorąc pod uwagę wielkość przedsiębiorstw, to wraz ze wzrostem liczby etatów rośnie udział przedsiębiorstw podejmujących kooperację. W badanym okresie z uczelniami współpracowało 47,3% przedsiębiorstw zatrudniających do 9 osób i aż 67,6% przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 50 osób. Zależność pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a podejmowaniem współpracy jest statystycznie istotna dla $\chi^2(2) = 11,731, p = 0,003$.

Biorąc pod uwagę strukturę własności badanych podmiotów współpracę z uczelniami w badanym okresie podjęło 54,0% przedsiębiorstw krajowych i 62,1% przedsiębiorstw międzynarodowych. Najczęściej kooperują przedsiębiorstwa najmłodsze, które funkcjonują mniej niż 3 lata (57,1%) i najstarsze, działające na rynku od minimum 19 lat (57,0%). Z inicjatywą podejmowania współpracy wychodzili częściej przedstawiciele uczelni lub przedstawiciele uczelni i przedsiębiorstw w równym stopniu (rysunek 1). Zbadano również, jakie kanały transferu wiedzy wykorzystywane są przez przedsiębiorstwa. Jak

Rysunek 1

Inicjatorzy podejmowania współpracy



Źródło: opracowanie własne.

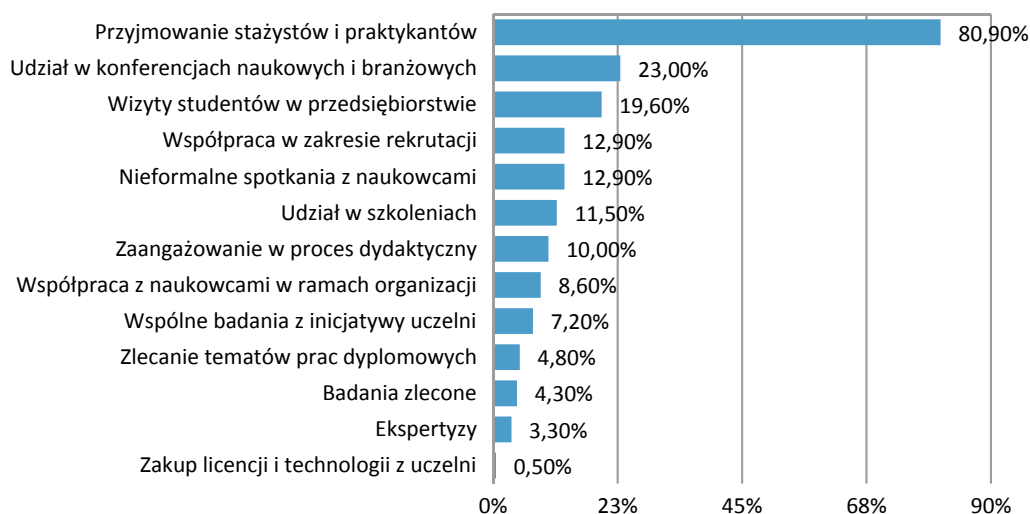
wynika z wyników zaprezentowanych na rysunku 2 zdecydowanie najczęściej współpraca przybiera formę przyjmowania stażystów i praktykantów (deklaruje to prawie 81% badanych przedsiębiorców).

W tej grupie przeważającą część stanowią staże i praktyki studenckie (96,4% przypadków). Zaledwie 3,6% przedsiębiorstw podejmujących tę formę kooperacji przyjmowało na staż także naukowców. Do popularnych form współpracy należy udział w konferencjach naukowych i branżowych prowadzonych przez naukowców. W tej formie aktywności najczęściej uczestniczą największe przedsiębiorstwa (w tej grupie w konferencjach brało udział 47,8% przedsiębiorstw), a najrzadziej podmioty mikro (19,6%) i małe (20,3%).

Badani przedsiębiorcy w niewielkim stopniu wykorzystują bardziej zaawansowane formy współpracy z uczelniami. Nieco ponad 4% przedsiębiorstw zleca prace badawcze uczelniom, 3,3% korzysta z usług doradczych świadczonych przez naukowców, a zaledwie 0,5% zakupiło licencję lub technologię opracowaną na

Rysunek 2

Formy współpracy przedsiębiorstw i uczelni



Źródło: opracowanie własne.

uczelnii. Wyniki te pokazują prawdziwy obraz relacji przedsiębiorstw turystycznych i uczelni. Tradycyjne, twarde formy transferu wiedzy są wykorzystywane w bardzo niewielkim stopniu, a dominują kanały miękkie oparte na stażach i spotkaniach ze studentami.

Postrzeganie współpracy z uczelniami – wyniki

W kolejnej części zbadano, jak przedsiębiorcy postrzegają współpracę z uczelniami wyższymi. Jak wynika z rysunku 3 do najczęściej wskazywanych zalet kooperacji należą wzrost kompetencji pracowników ($M = 3,41$), poprawa wizerunku przedsiębiorstwa ($M = 3,31$) czy poprawa sytuacji przedsiębiorstwa na rynku pracy ($M = 3,30$). Badani w mniejszym stopniu zauważają wady takiej relacji. Respondenci nie dostrzegają we współpracy marnowania czasu ($M = 2,10$), niepotrzebnego angażowania ograniczonych zasobów ($M = 2,20$) czy powstania nadmiernych kosztów ($M = 2,31$).

wyższy niż w innych państwach. W Australii Cooper i in. (2006) ustalili, że 33,3% badanych podmiotów turystycznych wykorzystuje wiedzę akademicką (przedsiębiorstwa, regionalne organizacje turystyczne, stowarzyszenia branżowe). W USA zaledwie 2,3% badanych przedsiębiorstw deklaruje wykorzystanie do codziennych praktyk wiedzy pochodzącej wprost od badaczy (King i in., 2014). Tyle samo podmiotów wskazało, że wykorzystuje konsultantów; 1,8% uczestniczy w kursach i szkoleniach. Analizując zróżnicowanie zaangażowania przedsiębiorstw w relacje z uczelniami zaobserwowano podobne prawidłowości jak we wcześniej prowadzonych badaniach (Mathieu, 2011). Ustalono, że duże firmy istotnie częściej angażują się we współpracę, co wyjaśnić można dostępem do zasobów niezbędnych do jej rozpoczęcia i zakończenia sukcesem. Ponadto mogą one podjąć ryzyko związane ze współpracą z uczelniami i zaangażować się w projekty, które nie

Rysunek 3

Postrzeganie współpracy z uczelniami (skala 1–5)



Źródło: opracowanie własne.

Postrzeganie współpracy różni się w zależności od wielkości przedsiębiorstw. Największe podmioty ($M = 3,29$) istotnie częściej niż podmioty mikro ($M = 2,79$) widzą w niej szansę na wdrożenie innowacji. Podmioty najmniejsze częściej we współpracy dostrzegają marnowanie czasu ($M = 2,12$), a największe – niepotrzebne angażowanie ograniczonych zasobów.

Dyskusja

Nawiązanie relacji ze światem nauki pozwala przedsiębiorstwom usługowym na redukcję luki informacyjnej. Wiedza akademicka, która zwykle ma charakter ukryty lub jest skodyfikowana za pomocą trudnego dla przedsiębiorców języka akademickiego, dzięki osobistym kontaktom i innym formom wymiany może trafić do przedsiębiorstw i być wykorzystywana w ich działalności.

Z przeprowadzonego badania wynika, że przedsiębiorstwa turystyczne w Polsce utrzymują relacje z uczelniami, poszukując w nich zasobów dla dalszego rozwoju. Zakres współpracy w Polsce jest

zawsze dotyczą bezpośrednio bieżącej działalności operacyjnej. Duże firmy są także lepiej widoczne i dostępne dla badaczy, a kooperacja z nimi może być dodatkową zachętą dla naukowców. Podobne wyniki płyną z badań, które prowadzili Fontana i in. (2006) oraz Schartinger i in. (2001). Podkreślają oni, że wielkość przedsiębiorstw powiązana jest z ich zdolnością do absorpcji wiedzy, która ma bezpośredni związek z umiejętnością identyfikacji i wykorzystania akademickich źródeł wiedzy. Na zaangażowanie w relacje z uczelniami wpływ ma także czas funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Z badania wynika, że najbardziej we współpracę z uczelniami angażują się najmłodsze i najstarsze firmy. Schartinger i in. (2001) ustalili, że młodsze przedsiębiorstwa nie dysponują własnymi zasobami wiedzy i częściej pozyskują je z zewnątrz. Z drugiej strony, przedsiębiorstwa o dużym doświadczeniu, z obszerniejszą bazą wiedzy, w większym stopniu są w stanie czerpać korzyści z wiedzy akademickiej. Mają one także bardziej rozwinięte relacje z podmiotami otoczenia i doświadczenie we wcześniejszej współpracy, co ułatwia nawiązywanie kontaktów z uczelniami.

Jednym z istotnych aspektów prowadzonych do tej pory badań poświęconych relacjom szkół wyższych i przedsiębiorstw było określenie dominujących mechanizmów transferu wiedzy. Dotychczas badania z perspektywy przedsiębiorstw prowadzili m.in. Arundel i Geuna (2004) oraz Cohen i in. (2002). Uzyskane wyniki wskazują istotną rolę kanałów transferu wiedzy związanych z otwartą nauką (*open science*). Do najczęściej wykorzystywanych mechanizmów transferu należą udział w konferencjach i publikacje naukowców (Cohen i in., 2002). Jak wynika z badania wśród przedsiębiorstw turystycznych w Polsce ich kontakt ze światem nauki odbywa się głównie poprzez studentów. Wskazuje to na istotne znaczenie poziomu edukacji, ponieważ obraz uczelni i jej potencjału komercyjnego jest w dużym stopniu kształtowany przez studentów i ich poziom przygotowania do pracy. Na możliwość pozyskania wiedzy z uczelni za pośrednictwem studentów i absolwentów uwagę zwracali m.in. Schartinger i in. (2001) oraz Alonso i O'Neill (2011). Jednak wyniki badania, które prowadzili Nielsen i Cappelen (2014) wskazują, że współpraca ze studentami jest przydatna, ale w mniejszym stopniu pozwala na faktyczny transfer zaawansowanej wiedzy akademickiej.

Z naukowcami przedsiębiorcy usługowi w Polsce kontaktują się także, biorąc udział w konferencjach naukowo-branżowych, szkoleniach czy nieformalnych spotkaniach. Mając na uwadze wpływ współpracy na innowacyjność należy oczekiwać większej roli bardziej złożonych form kooperacji. Dopiero wiedza tworzona w efekcie pogłębionych interakcji ma szansę stać się źródłem innowacyjnych rozwiązań. Uzyskane wyniki potwierdzają niewielką rolę bardziej złożonych form transferu. Wcześniejsze badania podsumowane przez Mathieu (2011) wskazują, że patenty, licencje, spółki spin-off mimo działań wspierających i zachęt ze strony polityków są uznawane za najmniej istotne oraz najmniej popularne kanały transferu wiedzy (Schartinger i in., 2001).

Należy podkreślić także relatywnie bierną rolę przedsiębiorstw w inicjowaniu współpracy. W zaledwie 17% badanych przypadków to przedsiębiorcy byli stroną rozpoczynającą relację, co koresponduje z wcześniejszymi badaniami. Na przykład Cooper (2006) podkreśla brak motywacji przedsiębiorstw do nawiązywania współpracy z uczelniami. Hudson i in. (2017) wskazują, że dużym wyzwaniem jest przekonanie podmiotów gospodarki turystycznej, że skorzystanie z wiedzy akademickiej może być dla nich korzystne. Według Higuchiego i Yamanaki (2017) cechy gospodarki turystycznej, które są charakterystyczne także dla innych przedsiębiorstw usługowych, takie jak małe rozmiary działalności i niedostatek zasobów finansowych, nie sprzyjają absorpcji nowej wiedzy naukowej. Shaw i Williams (2009) oraz Xiao i Smith (2010) przyczyn niewielkiego wykorzystania wiedzy akademickiej w usługach upatrują w zasobach ludzkich. Struktura zatrudnienia, relatywnie niski poziom wykształcenia powiązane z dużą rotacją kadr sprawiają, że zdolność do absorpcji wiedzy jest niewielka.

Wnioski

Przedstawione w artykule badanie pozwoliło na lepsze zrozumienie mechanizmu współpracy pomiędzy uczelniami a przedsiębiorstwami. Zgodnie z teorią planowanego zachowania (Ajzen, 1991) postawy wobec zjawiska mogą determinować działania. Jak wynika z badania, pozytywny odbiór kooperacji może skutkować jej intensyfikacją w kolejnych latach. Jednak warunkiem większego zaangażowania się przedsiębiorstw jest jasne przekonanie o korzyściach płynących ze współpracy i dostęp do zasobów (finansowych, kadrowych, czasu). Zidentyfikowane w badaniu pozytywne nastawienie badanych przedsiębiorców do współpracy może zostać wykorzystane do dalszej intensyfikacji transferu. Przedsiębiorcy, którzy chętnie sięgają po studenckie staże i praktyki, w kolejnych etapach rozważyć mogą bardziej zaawansowane formy dotarcia do wiedzy akademickiej.

Do ograniczeń artykułu należy zakres podmiotowy badania, a kolejne prace powinny uwzględnić inne rodzaje przedsiębiorstw usługowych. Warto prowadzić także badania długookresowe i ustalić, jak zakres współpracy i postrzegane zalety i wady zmieniają się w czasie. Przyszłe badania powinny wykorzystać też bardziej zaawansowane metody analizy statystycznej, a także zająć się oceną skuteczności i efektywności kanałów transferu wiedzy. Ich efektem może być wskazanie mechanizmu transferu, który będzie najbardziej odpowiadał potrzebom i ograniczeniom przedsiębiorstw usługowych. Takie badania są potrzebne, ponieważ przedsiębiorcy nawiązują współpracę z uczelniami wtedy, gdy wiedza naukowa jest w stanie pomóc im rozwiązać ich realne problemy.

Podziękowania

Publikacja powstała w wyniku realizacji projektu badawczego *Transfer wiedzy z uczelni wyższych do przedsiębiorstw – uwarunkowania i znaczenie dla innowacyjności gospodarki turystycznej* (UMO-2014/15/D/HS4/01217), sfinansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki.

Bibliografia

- Abbate, T., Cesaroni, F. i Presenza, A. (2020). Knowledge transfer from universities to low – and medium – technology industries: evidence from Italian winemakers. *The Journal of Technology Transfer*, 262. <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09800-x>
- Abreu, M. i Grinevich, V. (2013). The nature of academic entrepreneurship in the UK: Widening the focus on entrepreneurial activities. *Research Policy*, 42(2), 408–422. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.10.005>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/doi:10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/doi:10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alonso, A. D. i O'Neill, M. (2011). Can universities assist small hospitality enterprises? The operators' views. *Journal of Foodservice Business Research*, 14(1), 53–67. <https://doi.org/10.1080/15378020.2011.548224>

- Ankrah, S. N., Burgess, T. F., Grimshaw, P., i Shaw, N. E. (2013). Asking both university and industry actors about their engagement in knowledge transfer: What single-group studies of motives omit. *Technovation*, 33(2–3), 50–65. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2012.11.001>
- Arundel, A. i Geuna, A. (2004). Proximity and the use of public science by innovative European firms. *Economics of Innovation and New Technology*, 13(6), 559–580. <https://doi.org/10.1080/1043859092000234311>
- Arvanitis, S., Kubli, U. i Woertter, M. (2008). University-industry knowledge and technology transfer in Switzerland: What university scientists think about co-operation with private enterprises. *Research Policy*, 37(10), 1865–1883. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2008.07.005>
- Balconi, M. i Laboranti, A. (2006). University–industry interactions in applied research: The case of microelectronics. *Research Policy*, 35(10), 1616–1630. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2006.09.018>
- Bekkers, R. i Bodas Freitas, I. M. (2008). Analysing knowledge transfer channels between universities and industry: To what degree do sectors also matter? *Research Policy*, 37(10), 1837–1853. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2008.07.007>
- Bodas Freitas, I. M., Marques, R. A. i Silva, E. M. D. P. E. (2013). University–industry collaboration and innovation in emergent and mature industries in new industrialized countries. *Research Policy*, 42(2), 443–453. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.06.006>
- Bodas Freitas, I. M. i Verspagen, B. (2017). The motivations, institutions and organization of university-industry collaborations in the Netherlands. *Journal of Evolutionary Economics*, 27(3), 379–412. <https://doi.org/10.1007/s00191-017-0495-7>
- Caloghirou, Y., Giotopoulos, I., Kontolaimou, A., Korra, E. i Tsakanikas, A. (2021). Industry-university knowledge flows and product innovation: How do knowledge stocks and crisis matter? *Research Policy*, 50(3), 104–195. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104195>
- Calvert, J. i Patel, P. (2003). University-industry research collaborations in the UK: bibliometric trends. *Science and Public Policy*, 30(2), 85–96. <https://doi.org/10.3152/147154303781780597>
- Carayol, N. (2003). Objectives, agreements and matching in science-industry collaborations: reassembling the pieces of the puzzle. *Research Policy*, 32(6), 887–908. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00108-7](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00108-7)
- Cohen, W. M., Nelson R. R. i Walsh, J. P. (2002). Links and impacts: The influence of public research on industrial R&D. *Management Science*, 48(1), 1–23. <https://doi.org/10.1287/mnsc.48.1.1.14273>
- Cooper, C. (2006). Knowledge management and tourism. *Annals of Tourism Research*, 33(1), 47–64. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2005.04.005>
- Cooper, C. P., Ruhanen, L. M., Jago, L. i Carlsen, J. (2006). *Identification of inhibitors and facilitators to research adoption in the tourism sector. Technical Report*. Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism. https://sustain.pata.org/wp-content/uploads/2015/02/Cooper_TourismRes-Adoptn.pdf
- Czernek, K. (2013). Determinants of cooperation in a tourist region. *Annals of Tourism Research*, 40, 83–104. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.09.003>
- Czernek, K. (2014). Tourism features as determinants of knowledge transfer in the process of tourist cooperation. *Current Issues in Tourism*, 20(2), 204–220. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.944107>
- D’Este, P. i Perkmann, M. (2011). Why do academics engage with industry? The entrepreneurial university and individual motivations. *Journal of Technology Transfer*, 36(3), 316–339. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9153-z>
- European Commission. (2018). *The state of university-business cooperation in Europe. Final report*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2766/676478>
- Fontana, R., Geuna, A. i Matt, M. (2006). Factors affecting university-industry R and D projects: The importance of searching, screening and signalling. *Research Policy*, 35(2), 309–323. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.12.001>
- Gattringer, R., Hutterer, P. i Strehl, F. (2014). Network-structured university-industry-collaboration: values for the stakeholders. *European Journal of Innovation Management*, 17(3), 272–291. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2013-0008>
- George, G., Zahra, S. A. i Wood, D. R. (2002). The effects of business–university alliances on innovative output and financial performance: a study of publicly traded biotechnology companies. *Journal of Business Venturing*, 17(6), 577–609. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(01\)00069-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(01)00069-6)
- Hardy, C., Phillips, N. i Lawrence, T. B. (2003). Resources, knowledge and influence: The organizational effects of interorganizational collaboration. *Journal of Management Studies*, 40(2), 321–347. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00342>
- Higuchi, Y. i Yamanaka, Y. (2017). Knowledge sharing between academic researchers and tourism practitioners: a Japanese study of the practical value of embeddedness, trust and co-creation. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(10), 1456–1473. <http://doi.org/10.1080/09669582.2017.1288733>
- Hoarau, H. i Kline, C. (2014). Science and industry: Sharing knowledge for innovation. *Annals of Tourism Research*, 46, 44–61. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.01.005>
- Hudson, S., Meng, F., Cárdenas, D. i So, K. (2017). Knowledge transfer. W N. Scott, M. de Martino i M. van Niekerk (red.). *Knowledge transfer to and within tourism (Bridging Tourism Theory and Practice, 8)* (s. 27–35). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S2042-144320170000008003>
- King, B. E., Breen, J. i Whitelaw, P. A. (2014). Hungry for growth? Small and Medium-sized Tourism Enterprise (SMTE) business ambitions, knowledge acquisition and industry engagement. *International Journal of Tourism Research*, 16(3), 272–281. <https://doi.org/10.1002/jtr.1926>
- Kwiek, M. (2015). *Uniwersytet w dobie przemian. Instytucje i kadra akademicka w warunkach rosnącej konkurencji*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lai, I. K. W. i Lu, T.-W. (2016). How to improve the university–industry collaboration in Taiwan’s animation industry? Academic vs. industrial perspectives. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(6), 717–732. <https://doi.org/10.1080/09537325.2016.1141404>
- Lee, J. i Win, H. N. (2004). Technology transfer between university research centers and industry in Singapore. *Technovation*, 24(5), 433–442. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00101-3](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00101-3)
- Liao, S. i Hu, T. (2007). Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty: An empirical study of the Taiwan semiconductor industry. *Technovation*, 27(6–7), 402–411. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.02.005>
- Levy, R., Roux, P. i Wolff, S. (2009). An analysis of science–industry collaborative patterns in a large European

University. *The Journal of Technology Transfer*, 34, 1–23. <https://doi.org/10.1007/s10961-007-9044-0>

Lopes, J. i Lussuamo, J. (2020). Barriers to university-industry cooperation in a developing region. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00646-0>

Mathieu, A. (2011). *University-Industry interactions and knowledge transfer mechanisms: a critical survey*. Working Papers CEB 11-015. Universite Libre de Bruxelles.

Mynarska, M. (2012). Wykorzystanie teorii planowanego zachowania w celu wyjaśnienia różnicowania intencji rodzicielskich – ocena operacjonalizacji i dobroci pomiaru zmiennych. *Studia Psychologica*, 12(1), 83–100.

Nielsen, C. i Cappelen, K. (2014). Exploring the mechanisms of knowledge transfer in university-industry collaborations: A study of companies, students, and researchers. *Higher Education Quarterly*, 68(4), 375–393. <https://doi.org/10.1111/hequ.12035>

Olszewski, M. i Walas, B. (2016). The knowledge transfer from universities to tourism companies – identification of barriers and opportunities for their reduction. *Folia Turistica*, 41, 45–61. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.4003>

Olszewski, M. (2020). Bliskość przestrzenna jako determinanta współpracy uczelni wyższych i przedsiębiorstw sektora usługowego – studium empiryczne. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 34(1), 49–61. <https://doi.org/10.24917/20801653.341.4>

Perkmann, M. i Walsh, K. (2007). University-industry relationships and open innovation: Towards a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(4), 259–280. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00225.x>

Perkmann, M., King, Z. i Pavelin, S. (2011). Engaging excellence? Effects of faculty quality on university engagement with industry. *Research Policy*, 40(4), 539–552. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.01.007>

Rodger, K., Moore, S. A. i Newsome, D. (2010). Wildlife tourism science and scientists: barriers and opportunities. *Society & Natural Resources*, 23(8), 679–694. <https://doi.org/10.1080/08941920802438600>

Rossi, F. i Rosli, A. (2015). Indicators of university-industry knowledge transfer performance and their implications for universities: evidence from the United Kingdom. *Studies in Higher Education*, 40(10), 1970–1991. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.914914>

Schartinger, D., Schibany, A. i Gassler, H. (2001). Interactive relations between universities and firms: Empirical evidence for Austria. *The Journal of Technology Transfer*, 26, 255–268. <https://doi.org/10.1023/A:1011110207885>

Shaw, G. i Williams, A. (2009). Knowledge transfer and management in tourism organisations: An emerging research agenda. *Tourism Management*, 30(3), 325–335. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.02.023>

Siegel, D. S., Waldman, D. A., Atwater, L. E. i Link, A. N. (2004). Toward a model of the effective transfer of scientific knowledge from academicians to practitioners: qualitative evidence from the commercialization of university technologies. *Journal of Engineering and Technology Management*, 21(1–2), 115–142. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2003.12.006>

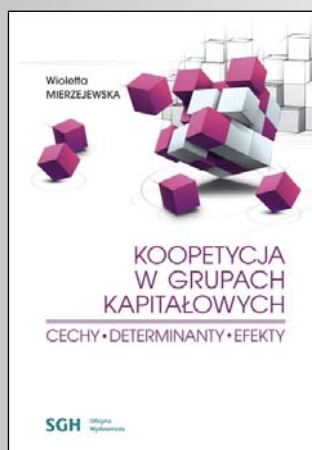
Sobaih, A. i Jones, E. (2015). Bridging the hospitality and tourism university-industry research gap in developing countries: The case of Egypt. *Tourism and Hospitality Research*, 15(3), 161–177. <https://doi.org/10.1177/1467358415578188>

Wasiluk, A. (2018). Zaufanie a współpraca przedsiębiorstw w perspektywie tworzenia powiązań sieciowych. *Przegląd Organizacji*, 3, 30–34. <https://doi.org/10.33141/po.2018.03.05>

Xiao, H. i Smith, S. (2010). Professional communication in an applied tourism research community. *Tourism Management*, 31(3), 402–411. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.04.008>

Marcin Olszewski jest adiunktem w Katedrze Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Jego zainteresowania badawcze obejmują problematykę współpracy uczelni wyższych z przedsiębiorstwami, digitalizacji przedsiębiorstw usługowych i konkurencyjności gospodarki turystycznej.

POLECAMY



Wioletta Mierzejewska, *Koopetycja w grupach kapitałowych. Cechy, determinanty, efekty*

Celem projektu badawczego, którego główne wyniki przedstawiono w książce, była identyfikacja i charakterystyka zjawiska koopetycji (równoczesnej współpracy i konkurencji) w grupach kapitałowych wraz z określeniem jej determinant i efektów. W ramach projektu poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jaka jest intensywność współpracy i konkurencji między spółkami w grupach kapitałowych?
- Jaka jest charakterystyka koopetycji w grupach kapitałowych i który z rodzajów relacji koopetycji łączących spółki w grupie kapitałowej dominuje?
- Jakie są determinanty pojawiania się koopetycji między spółkami w grupie kapitałowej?
- Czy koopetycja wpływa pozytywnie, czy negatywnie na wyniki grupy kapitałowej?

Wydawca: Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, 2020.