

ZAKLJUČNO POROČILO

O REZULTATIH OPRAVLJENEGA RAZISKOVALNEGA DELA

NA PROJEKTU V OKVIRU CILJNEGA RAZISKOVALNEGA

PROGRAMA (CRP) »KONKURENČNOST SLOVENIJE 2006 – 2013«

I. Predstavitev osnovnih podatkov raziskovalnega projekta

1. Naziv težišča v okviru CRP:

Učinkovito ustvarjanje, dvosmerni pretok in uporaba znanja za gospodarski razvoj in kakovostna delovna mesta

2. Šifra projekta:

V5-0449

3. Naslov projekta:

Inovativnost v turizmu

3. Naslov projekta

3.1. Naslov projekta v slovenskem jeziku:

Inovativnost v turizmu

3.2. Naslov projekta v angleškem jeziku:

Innovations in tourism

4. Ključne besede projekta

4.1. Ključne besede projekta v slovenskem jeziku:

inovacije, turizem, turistični proizvodi, tehnična in funkcionalna kakovost storitev, marketing

4.2. Ključne besede projekta v angleškem jeziku:

innovations, tourism, tourism products, technical and functional quality of services, marketing

5. Naziv nosilne raziskovalne organizacije:

Univerza na Primorskem Fakulteta za turistične študije Portorož - Turistica

5.1. Seznam sodelujočih raziskovalnih organizacij (RO):

/

6. Sfinancer/sofinancerji:

Ministrstvo za gospodarstvo

7. Šifra ter ime in priimek vodje projekta:

21994

Maja Uran

Datum: 14.9.2010

Podpis vodje projekta:

doc. dr. Maja Uran

Podpis in žig izvajalca:

Univerza na Primorskem/
Università del Litorale
Fakulteta za turistične študije
Portorož – Turistica
Ime zakonitega zastopnika:
prof.dr. Rado Bohinc, rektor
po pooblastilu št. 1242-46/2010
z dne 7.6.2010
doc.dr. Aleksandra Brezovec
dekanja

II. Vsebinska struktura zaključnega poročila o rezultatih raziskovalnega projekta v okviru CRP

1. Cilji projekta:

1.1. Ali so bili cilji projekta doseženi?

- ☒ a) v celoti
☐ b) delno
☐ c) ne

Če b) in c), je potrebna utemeljitev.

1.2. Ali so se cilji projekta med raziskavo spremenili?

- ☐ a) da
☒ b) ne

Če so se, je potrebna utemeljitev:

2. Vsebinsko poročilo o realizaciji predloženega programa dela¹:

V Sloveniji, tako kot drugod v Evropi, niso izvedene celovite raziskave o inovativnosti v turizmu. SURS je označil inovacijo kot: »Inovacija temelji na rezultatih novega tehnološkega razvoja, novih kombinacijah že obstoječih tehnologij ali na uporabi drugega znanja, ki ga je pridobilo podjetje. Inovacija mora biti nova za podjetje, ni pa nujno, da je nova na tržišču. Ni nujno, da je bila inovacija razvita v podjetju.« V podobnem slogu sledijo definicije posameznih vrst inovacij: (1) proizvoda - izdelka ali storitve, (2) proizvodnega postopka, (3) organizacije - organiziranost, kakovost in učinkovitost ter (4) trženja - načini prodaje, privlačnost izdelka, novi trgi

Raziskava Biegerja in Weinerta je osnova za postavitev modela merjenja inovativnosti v turizmu. Bieger in Weinert (2006) predlagata tri smeri v koordinatnem sistemu iskanja novih inovacij. Trenutni poslovni model podjetja je v izhodišču $X=0$, $Y=0$, $Z=0$. S premikanjem po osi X, izboljšujemo storitev in v določenem trenutku dosežemo novo proizvodno inovacijo v smislu tehnične kakovosti. S premikanjem po osi Y, uvajamo novo metodo dela in dosežemo novo procesno inovacijo v smislu funkcionalne kakovosti. Premikanje po osi Z prinaša/raziskuje nove trge in s tem možnost za novo tržno inovacijo. Hkratno premikanje v tem inovacijskem prostoru po vseh treh oseh pa definira nov poslovni model, lahko bi rekli celostno inovacijsko poslovno obnašanje.

Po Biegerju in Weinertju (2006) življenjski produkti cikel postaja vedno bolj dinamičen zaradi vrste dejavnikov. Današnja ekonomija je visoko dinamična, hkrati pa se novi trgi pogosto pojavljajo na mejnih področjih tradicionalnih sektorjev. Posledično se pojavljajo novi storitveni sistemi in novi proizvodni procesi. Prav tako se stalno pojavljajo novi poslovni modeli in intenzivno dinamično konkurenčno okolje.

Tehnološki in administrativni razvojni premiki so gibalna sprememba tudi na strani povpraševanja. Rezultat je globalizacija in z njo internacionalizacija uporabnikov/povpraševalcev ter povečevanje obsega potencialnih (in hkrati bolj konkurenčno zasičenih) trgov. Glavni posledici opisanega dogajanja sta, da novi kupci vstopajo na tržišče ter, da se njihove potrebe spreminjajo zaradi večjega obsega ponudbe proizvodov in storitev, ki so na voljo na relativno lahko dostopnem mednarodnem tržišču.

Ob prijavi projekta je obstajala pereča potreba po izvedbi temeljne raziskave inovativnosti v turizmu, ki bi zajela vse osi inovacij – proizvodne, procesne in tržne. Podatki o uspešnosti poslovanja predvsem nosilcev receptivnega turizma v Sloveniji kažejo, da imajo naša turistična podjetja na razpolago zelo malo sredstev za t.i. razvojne aktivnosti – izobraževanje in raziskave. Zelo nizka cenovna konkurenčnost od našega gospodarstva zahteva med drugim predvsem drugačne (proizvodne inovacije) in kakovostnejše (procesne inovacije) turistične proizvode, saj je malo verjetno, da bomo (predvsem zaradi visokih stroškov dela) lahko znižali cene. Kakovostnejše turistične proizvode lahko zagotovimo le z večjimi vložki v raziskave, inovativnost in izobraževanje. Rezultati raziskave Inovativnost v turizmu naj bi doprinesli prav odpravi teh vrzeli.

¹ Potrebno je napisati vsebinsko raziskovalno poročilo, kjer mora biti na kratko predstavljen program dela z raziskovalno hipotezo in metodološko-teoretičen opis raziskovanja pri njenem preverjanju ali zavračanju vključno s pridobljenimi rezultati projekta.

Poročilo o realizaciji raziskave lahko povzamemo s komentarjema, ki smo ju prejeli v anketah: »Inovacija je zaščita za obstoj« in »Preprosto si želimo biti najboljši in si dokazati, da zmoremo več, kot pričakujejo drugi«. Komentarja ponazarjata bistvo inovativnosti v turizmu in tudi širše. Sodeč po rezultatih raziskave, situacija ni brezupna, je spodbudna. Dejstvo pa je, da glede na predstavljene študije dobrih praks v tujini ter glede na veliko truda, ki ga je bilo potrebno vložiti, da smo prepričali organizacije v sodelovanje pri raziskavi, (še) ne moremo biti zgled drugim državam.

Anketiranci na eni strani potrjujejo, da so zavezani k učenju, da vodstveni kader inovativnost v splošnem podpira in da zaposleni vsaj načelno so vključeni pri podajanju predlogov za izboljšanje proizvodov in procesov. Na drugi strani pa potrjujejo tudi, da v splošnem za napovedovanje poslovnih nevarnosti in priložnosti ne uporabljajo posebnih orodij in tehnik, da nimajo izdelanega jasnega sistema, ki jim omogoča izbiro uspešnih inovacijskih projektov, ter da nimajo razvitih mehanizmov, ki zagotavljajo, da vsi zaposleni (ne le oddelek trženja), razumejo potrebe strank.

Ugotovili smo, da je razmerje pogostnosti proizvodno-procesno-sodelovalno inovacijsko aktivnih organizacij 4:2:1. Največ novosti smo identificirali v osrednjeslovenski in gorenjski regiji. V povprečju so organizacije uvedle ca. 1 novost na leto, največjo stopnjo novosti na organizacijo (1.6) smo zasledili v pomurski regiji. Glede na tip turistične ponudbe je bila kot inovacijsko najbolj aktivna identificirana zdraviliška turistična dejavnost.

Glede na razpoložljive objave je naša raziskava potrdila splošno ugotovljeno dejstvo, da stopnja inovativnosti raste s številom zaposlenih. Opazili pa smo tudi precej očitno značilnost slovenskih organizacij povezanih s turizmom: da so inovacijsko bolj aktivne tiste, ki so mlajše od 3 let ali starejše od 20. Tiste vmesne so se izkazale kot manj inovativne.

V raziskavi smo razvili in potrdili tudi pravilnost delovanja metodologije, algoritmov in dendrogramov za identifikacijo posamičnih inovativnih organizacij ter razvrščanje organizacij v skupine glede na njihovo podobnost pri načinu uvajanja novosti. Oboje lahko s pridom izkoristimo tako pri identifikaciji in nagrajevanju slovenske inovativne turistične ponudbe kot njenemu promoviranju in še intenzivnejšemu spodbujanju. Razvita analitična aplikacija omogoča tudi dinamično re-segmentacijo analizirane ponudbe, saj je ustrezna (pod)segmentacija spreminjajočega in globalno razvijajočega se turizma kot taka že sama dovolj velika tema za vsaj še eno raziskavo enakega obsega.

Aplikacija omogoča tudi enostavno identifikacijo najpogostejših novosti. Tako smo kot najpogostejše identificirali: nove hotele, pohode, turistične vodnike, apartmaje, jedi, celovite prenovе objektov, promocijski material, Facebook prisotnost, ponudbo za nov segment mladih družin, širjenje na EU tržišča, prilagajanja obstoječih programov novim segmentom turistov, sodelovanja na mednarodnih projektih, povezovanje lokalnih mojstrov domače obrti in vključevanja v turistično destinacijo.

Podrobnejše, obsežno poročilo o poteku dela, uporabljeni metodologiji in rezultatih je v PRILOGI.

3. Izkoriščanje dobljenih rezultatov:

3.1. Kakšen je potencialni pomen² rezultatov vašega raziskovalnega projekta za:

- ☒ a) odkritje novih znanstvenih spoznanj;
- ☒ b) izpopolnitev oziroma razširitev metodološkega instrumentarija;
- ☒ c) razvoj svojega temeljnega raziskovanja;
- ☒ d) razvoj drugih temeljnih znanosti;
- ☒ e) razvoj novih tehnologij in drugih razvojnih raziskav.

3.2. Označite s katerimi družbeno-ekonomskimi cilji (po metodologiji OECD-ja) sovpadajo rezultati vašega raziskovalnega projekta:

- ☐ a) razvoj kmetijstva, gozdarstva in ribolova - Vključuje RR, ki je v osnovi namenjen razvoju in podpori teh dejavnosti;
- ☒ b) pospeševanje industrijskega razvoja - vključuje RR, ki v osnovi podpira razvoj industrije, vključno s proizvodnjo, gradbeništvom, prodajo na debelo in drobno, restavracijami in hoteli, bančništvom, zavarovalnicami in drugimi gospodarskimi dejavnostmi;
- ☐ c) proizvodnja in racionalna izraba energije - vključuje RR-dejavnosti, ki so v funkciji dobave, proizvodnje, hranjenja in distribucije vseh oblik energije. V to skupino je treba vključiti tudi RR vodnih virov in nuklearne energije;
- ☐ d) razvoj infrastrukture - Ta skupina vključuje dve podskupini:
 - transport in telekomunikacije - Vključen je RR, ki je usmerjen v izboljšavo in povečanje varnosti prometnih sistemov, vključno z varnostjo v prometu;
 - prostorsko planiranje mest in podeželja - Vključen je RR, ki se nanaša na skupno načrtovanje mest in podeželja, boljše pogoje bivanja in izboljšave v okolju;
- ☐ e) nadzor in skrb za okolje - Vključuje RR, ki je usmerjen v ohranjanje fizičnega okolja. Zajema onesnaževanje zraka, voda, zemlje in spodnjih slojev, onesnaženje zaradi hrupa, odlaganja trdnih odpadkov in sevanja. Razdeljen je v dve skupini:
- ☐ f) zdravstveno varstvo (z izjemo onesnaževanja) - Vključuje RR - programe, ki so usmerjeni v varstvo in izboljšanje človekovega zdravja;
- ☒ g) družbeni razvoj in storitve - Vključuje RR, ki se nanaša na družbene in kulturne probleme;
- ☐ h) splošni napredek znanja - Ta skupina zajema RR, ki prispeva k splošnemu napredku znanja in ga ne moremo pripisati določenim ciljem;
- ☐ i) obramba - Vključuje RR, ki se v osnovi izvaja v vojaške namene, ne glede na njegovo vsebino, ali na možnost posredne civilne uporabe. Vključuje tudi varstvo (obrambo) pred naravnimi nesrečami.

² Označite lahko več odgovorov.

3.3. Kateri so **neposredni rezultati** vašega raziskovalnega projekta glede na zgoraj označen potencialni pomen in razvojne cilje?

Neposreden rezultat raziskovalnega projekta so v priloženem poročilu podrobno predstavljene (in v točki 2 na kratko nanizane) nove ugotovitve o stanju inovativnosti slovenskega turizma ter ukrepi za njeno nadaljnje spodbujanje in razvoj. V pričujočem poročilu so nanizani predlogi za ukrepe v razvojni strategiji turizma za naslednje strateško obdobje. Temeljna/izhodiščna predloga ukrepov, ki izvirata iz ugotovitev raziskave, sta večje število razvojnih delavnic z ustreznimi pro-inovacijskimi vsebinami za turistični sektor ter več finančnih in svetovalnih podpornih aktivnosti države, občin in večjih turističnih ponudnikov.

Povzetek rezultatov raziskovalnega projekta lahko strnemo v naslednje izvedene aktivnosti: odkrili smo nove zakonitosti inovativnosti slovenskega turizma, izpopolnili smo in podrobno stestirali (v svetovnem merilu) novo metodologijo za nacionalno spremljanje turistične inovativnosti, doprinesli smo k temeljnim vidikom raziskovanja inovativnosti v turizmu ter preverili potencial razvoja in uvajanja novih, raznolikih tehnologij na interdisciplinarno izjemno intenzivno področje turizma.

3.4. Kakšni so lahko **dolgoročni rezultati** vašega raziskovalnega projekta glede na zgoraj označen potencialni pomen in razvojne cilje?

Osnovni dolgoročni rezultat projekta sta dolgoročno povečana konkurenčnost in razvojni potencial slovenskega turizma. Ključen ukrep, s katerim menimo, da je glede na zbrane raziskovalne podatke potrebno storiti naslednji korak, so delavnice osveščanja za vsa podjetja, ki še niso vključena v inovacijske procese ter razvojne delavnice (s poudarkom na teoretičnih dognanjih, dobrih praksah in terenskih ugotovitvah predstavljenih v tem poročilu) za vse, ki so že inovacijsko aktivni in želijo razvijati nove in boljše inovacije.

Skozi izkušnje in povratne informacije na teh delavnicah bo možno v nadaljevanju na dolgi rok izoblikovati najprimernejše finančne in svetovalne podporne aktivnosti države, občin in tudi večjih turističnih ponudnikov ... "Tudi večjih turističnih ponudnikov" zato, ker se potencial za nove "mehke" vsebine slovenskega turizma po mnenju avtorjev raziskave skriva predvsem v malih turističnih ponudnikih, ki sami ne morejo storiti preboja, katerega slovenski turizem in z njim veliki turistični ponudniki potrebujejo.

3.5. Kje obstaja verjetnost, da bodo vaša znanstvena spoznanja deležna zaznavnega odziva?

- ☒ a) v domačih znanstvenih krogih;
- ☒ b) v mednarodnih znanstvenih krogih;
- ☒ c) pri domačih uporabnikih;
- ☒ d) pri mednarodnih uporabnikih.

3.6. Kdo (poleg sofinancerjev) že izraža interes po vaših spoznanjih oziroma rezultatih?

Intenzivnost interesa po spoznanjih se kaže v izkazanem zanimanju vedno večjega dela slovenskega turističnega gospodarstva za področje inovativnosti v turizmu. Član projektne skupine raziskovalnega projekta, Dejan Križaj, vodi številne nacionalne projekte inovativnosti v turizmu, skozi katere se kaže, da posamezne turistične organizacije želijo

vedno več informacij in promocije na tem področju:

1. Anketa o zadovoljstvu s strokovno revijo Slovenske turistične organizacije Tur!zem je pokazala, da je rubrika o inovativnosti v turizmu, katere članke pretežno piše zgoraj omenjeni, ocenjena kot najbolj zanimiva.
2. Na letnih razpisih za inovativne turistične produkte ugotavljamo vedno večji nivo kakovosti prijavljenih vsebin kot tudi prepoznavnost razpisa v slovenskem turističnem prostoru.
3. Portal projekta Banka turističnih Slovenije ima registriranih 650 uporabnikov.
4. Na razpis/BTPS energijski polog Snovalec, ki ga v sklopu portala BTPS razpisuje Direktorat za turizem v sodelovanju s Slovensko turistično organizacijo, se je letos prijavilo 67 predlogov za nove turistične projekte.
5. Na najnovejšo aktivnost BTPS izzivov, kjer se po principih "crowdsourcinga" išče rešitve za turistične gospodarske razvojne prireditve, se je odzvalo 7 pomembnih slovenskih turističnih ponudnikov, med njimi skrbnik Postojnske jame, turistične atrakcije svetovnega formata.

Predloženi raziskovalni projekt Inovativnost v turizmu smiselno zaokrožuje vse dosedanje aktivnosti spodbujanja inovativnosti slovenskega turizma, analizira turistično inovativnost doma in po svetu ter podaja smernice za v prihodnje.

3.7. Število diplomantov, magistrov in doktorjev, ki so zaključili študij z vključenostjo v raziskovalni projekt?

0

Dejan Križaj je z že potrjeno temo doktorata na Fakulteti za uporabne družbene študije v Novi Gorici neposredno povezan z vsebino raziskovalnega projekta. Njegova nastajajoča dizertacija nosi naslov Nov model spodbujanja inovativnega potenciala slovenskega turizma.

4. Sodelovanje z tujimi partnerji:

4.1. Navedite število in obliko formalnega raziskovalnega sodelovanja s tujimi raziskovalnimi inštitucijami.

0

Neformalno se Dejan Križaj povezuje z avtorico (v svetovnem merilu) ključnih znanstvenih publikacij s področja inovativnosti v turizmu, prof. dr. Anne-Mette Hjalager***, da bi (v sklopu predstavljenega raziskovalnega projekta in v točki 3.7. omenjenega doktorata) razvito metodologijo razširili še na druge EU članice.

*** Npr.: Hjalager, A. (2010): A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12.

4.2. Kakšni so rezultati tovrstnega sodelovanja?

Opisano v 4.1.

5. Bibliografski rezultati³ :

Za vodjo projekta in ostale raziskovalce v projektni skupini priložite bibliografske izpise za obdobje zadnjih treh let iz COBISS-a) oz. za medicinske vede iz Inštituta za biomedicinsko informatiko. Na bibliografskih izpisih označite tista dela, ki so nastala v okviru pričujočega projekta.

³ Bibliografijo raziskovalcev si lahko natisnete sami iz spletne strani:<http://www.izum.si/>

6. Druge reference⁴ vodje projekta in ostalih raziskovalcev, ki izhajajo iz raziskovalnega projekta:

Predstavitev rezultatov projekta v oddaji 2. programa Radia Slovenija: Studio ob 17-h - Turistične inovacije. Oddaja na sporedu 13. avgusta 2010

Delo, Sobotna priloga, predstavitev izsledkov v članku/intervjuju "Turizem: ideje so, manjkajo operativci - Ob lepem vremenu nihče ne razmišlja o popravilu strehe, ki pušča", 17.6.2010, novinar Boris Šuligoj

Predavanje o projektu Inovativnost v turizmu, Čadrg, maj 2010, naročnik: Zveza združenj ekoloških kmetov Slovenije

Inovativnost v slovenskem turizmu – predstavitev projekta v okviru predavanja za direktorje in vodstvene kadre turističnih profitnih centrov ter oddelkov Sava d.d. na Bledu, Bled, januar 2010

Inovativnost v slovenskem turizmu – predstavitev projekta v okviru predavanja za direktorje in vodstvene kadre turističnih profitnih centrov ter oddelkov Sava d.d. na Ptuj, Ptuj, januar 2010

Okrogla miza o inovativnosti v turizmu - predstavitev projekta, Sejem Turizem in prosti čas, Gospodarsko razstavišče, Ljubljana, januar 2010

Predstavitve projekta Inovativnost v turizmu, UP FTŠ Turistica, Portorož, oktober 2009, strokovno omizje FuTuristica

Predstavitev rezultatov projekta na Dnevu odprtih vrat Slovenske turistične organizacije, junij 2009

Predstavitev rezultatov projekta na srečanju članov strokovnega sveta in uprave Banke turističnih priložnosti Slovenije, junij 2009

Predstavitev rezultatov projekta na Direktoratu za turizem, april 2009

Predstavitev rezultatov projekta na tiskovni konferenci Mestne občine Koper ob razglasitvi zmagovalcev BTPS energijskega pologa MOK 2009, april 2009

Predstavitve in vsebine v zgornjih alinejah je pripravil/izvedel mag. Dejan Križaj

⁴ Navedite tudi druge raziskovalne rezultate iz obdobja financiranja vašega projekta, ki niso zajeti v bibliografske izpise, zlasti pa tiste, ki se nanašajo na prenos znanja in tehnologije.

Navedite tudi podatke o vseh javnih in drugih predstavitvah projekta in njegovih rezultatih vključno s predstavitvami, ki so bile organizirane izključno za naročnika/naročnike projekta.

CILJNI RAZISKOVALNI PROGRAM (CRP)
»KONKURENČNOST SLOVENIJE 2006 - 2013«

INOVATIVNOST V TURIZMU

zaključno poročilo

RAZISKOVALNI PROJEKT ŠT.: V5-0449

Univerza na Primorskem
Fakulteta za turistične študije Portorož – Turistica

september 2010

KAZALO:

1	UVOD.....	6
2	INOVATIVNOST	9
2.1	TEORETIČNA IZHODIŠČA	9
2.2	IZBRANI PRISTOPI K INOVIRANJU.....	13
2.3	INOVATIVNOST V EVROPI IN SLOVENIJI	16
2.4	STORITVENA INOVATIVNOST	20
2.5	USTVARJALNOST, DOŽIVETJE IN INOVATIVNOST	22
3	INOVATIVNOST V TURIZMU	26
3.1	OSNOVA IZHODIŠČA.....	26
3.2	INOVACIJE IN RAST V TURIZMU	28
3.3	TEMELJNI INOVACIJSKI PROCES V TURIZMU	31
3.4	INOVACIJSKE OSI V TURIZMU	34
3.5	SLOVENSKA IZHODIŠČA	36
3.6	RAZISKOVANJE INOVATIVNOSTI V TURIZMU	39
4	ŠTUDIJA PRIMEROV – TUJINA.....	49
4.1	AVSTRALIJA IN NOVA ZELANDIJA	49
4.2	EVROPA	51
4.3	AZIJA.....	65
4.4	ZDRUŽENE DRŽAVE AMERIKE.....	67
4.5	MEDNARODNA PONUDBA.....	68
5	ŠTUDIJA PRIMEROV – VSEBINSKA PODROČJA	71
5.1	INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE	71
5.2	KONGRESNI TURIZEM.....	76
5.3	INOVATIVNOSTI IN TURISTIČNO IZOBRAŽEVANJE	77
5.4	INOVATIVNOST IN GOSPODARSKA KRIZA	80
6	SPODBUJANJE INOVATIVNOSTI SLOVENSKEGA TURIZMA.....	85
6.1	RAZPIS SEJALEC	85
6.2	PROJEKT BANKA TURISTIČNIH PRILOŽNOSTI SLOVENIJE.....	86
6.3	RAZPIS / BTPS ENERGIJSKI POLOG SNOVALEC	88
6.4	SPLOŠNI POGOJI POSLOVANJA BTPS.....	89
6.5	DELOVANJE IN REZULTATI PROJEKTA BTPS.....	92
6.6	GIVE ME THREE DAYS OF GREEN SLOVENIA	97
6.7	INOVATIVNA SLOVENSKA POTEPANJA.....	99
6.8	AKTIVNOSTI V RAZVOJU	102

7	ŠTUDIJA PRIMEROV - SLOVENIJA	104
7.1	NAGRAJENA INOVATIVNA TURISTIČNA PONUDBA	104
7.2	SNOVALCI 2009	114
7.3	BTPS IZZIVI 2010	116
7.4	INOVATIVNA SLOVENSKA ISTR.....	121
7.5	POSLOVNA SKUPINA SAVA.....	124
8	NACRTOVANJE TERENSKIH RAZISKAV IN OBLIKOVANJE INŠTRUMENTOV..	126
8.1	ANALIZA DELOVANJA PODJETIJ NA PODROČJU INOVATIVNOSTI V TURIZMU (A).....	129
8.2	ANALIZA UVAJANJA NOVOSTI V POSLOVANJE TURISTIČNIH PONUDNIKOV (B)	133
8.3	RAZVRŠČANJE V SKUPINE – CLUSTER ANALYSIS	135
8.4	KODIRANJE ALGORITMOV	139
8.5	OPIS SPLETNE APLIKACIJE.....	144
8.6	OPIS ADMINISTRATORSKE APLIKACIJE	148
8.7	TESTIRANJE INŠTRUMENTOV	150
9	REZULTATI RAZISKAVE UVAJANJA NOVOSTI V POSLOVANJE TURISTIČNIH PONUDNIKOV (B).....	152
9.1	METODOLOGIJA ZBIRANJA PODATKOV.....	152
9.2	REGIJSKA PORAZDELITEV	154
9.3	PORAZDELITEV GLEDE NA TIP PONUDNIKA	159
9.4	PORAZDELITEV GLEDE NA ŠTEVILO ZAPOSLENIH	163
9.5	PORAZDELITEV GLEDE NA STAROST ORGANIZACIJE	165
9.6	IDENTIFIKACIJA INOVATIVNIH PONUDNIKOV	167
9.7	IDENTIFIKACIJA IN KLASIFIKACIJA TIPOV UVEDENIH NOVOSTI.....	169
9.8	IDENTIFIKACIJA NAJPOGOSTEJE UVEDENIH NOVOSTI IN DRUGIH PRILASTKOV.....	172
10	REZULTATI RAZISKAVE DELOVANJA PODJETIJ NA PODROČJU INOVATIVNOSTI V TURIZMU (A).....	177
10.1	SPLOŠNI PODATKI O ANKETIRANIH PODJETJIH IN ORGANIZACIJAH	177
10.2	INOVACIJSKO DELOVANJE	179
10.3	PODPORNA POLITIKA IN VIRI.....	184
10.4	INOVACIJSKA KLIMA	188
11	UGOTOVITVE, PRIPOROČILA IN ZAKLJUČKI.....	190
11.1	DELOVANJE PODJETIJ NA PODROČJU INOVATIVNOSTI	190
11.2	UVAJANJE NOVOSTI V POSLOVANJE	192
11.3	PRIPOROČILA IN NAČRTI ZA PRIHODNOST	195
11.4	ZAKLJUČEK/POVZETEK	197
12	LITERATURA.....	200

13	PRILOGA: BAZA VSEH MOŽNIH ODGOVOROV SPLETNE APLIKACIJE	207
14	PRILOGA: REZULTATI ALGORITMA »RICHEST«	225
15	PRILOGA: REZULTATI ALGORITMA »WEIRDEST«	228
16	PRILOGA: NAJPOGOSTEJE UPORABLJENI PRILASTKI.....	232
17	PRILOGA: VPRAŠALNIK ANKETE A.....	260

Kazalo grafov, tabel in slik

SLIKA 1. NAČRTOVANJE RAZISKAVE	128
SLIKA 2. VSTOPNA STRAN ZAKLJUČNE ANKETE	130
SLIKA 3. ZAKLJUČNA ANKETA	131
SLIKA 4. SKLOPI ZAKLJUČNE ANKETE	131
SLIKA 5. PRIMER VPRAŠANJA ZAKLJUČNE ANKETE	131
SLIKA 6. ER DIAGRAM	140
SLIKA 7. TABELA BUGOV/HROŠČEV, SKOZI KATERO JE POTEKALA KOMUNIKACIJA RAZVOJA ANALITIČNE APLIKACIJE	141
SLIKA 8. ALGORITEM ZA IZRAČUNAVANJE PODOBNOSTI DREVES	142
SLIKA 9. ALGORITEM WEIRDEST X	143
SLIKA 10. ALGORITEV RICHEST Y	143
SLIKA 11. VSTOPNA STRAN ANKETE.....	144
SLIKA 12. PRIJAVA V ANKETO.....	145
SLIKA 13. USTVARI RAČUN	145
SLIKA 14. ANKETA	146
SLIKA 15. PODKATEGORIJE POSAMEZNIH SKLOPOV – IZPOLNJEVANJE ANKETE	147
SLIKA 16. UREJANJE VOZLIŠČA V DREVESU (ADMINISTRATORSKA APLIKACIJA).....	148
SLIKA 17. ORODJA ADMINISTRATORSKE APLIKACIJE	149
SLIKA 18. ŠTEVILO ANALIZIRANIH ORGANIZACIJ PO REGIJAH.....	154
SLIKA 19. ŠTEVILO ORGANIZACIJ, KI SO UVEDLE POSAMEZNE TIPE NOVOSTI.....	155
SLIKA 20. ODSOTOK ORGANIZACIJ, KI SO UVEDLE POSAMEZNE TIPE NOVOSTI	155
SLIKA 21. DEL DREVESA IDENTIFICIRANIH PODTIPOV NOVOSTI ZA TIP "PROIZVOD"	156
SLIKA 22. ŠTEVILO UVEDENIH POD-TIPOV NOVOSTI	157
SLIKA 23. SKUPNO ŠTEVILO RAZLIČNIH PODTIPOV NOVOSTI	157
SLIKA 24. ŠTEVILO UVEDENIH NOVOSTI NA ORGANIZACIJO ZA CELOTNO SLOVENIJO IN GLEDE NA REGIJO	158
SLIKA 25. RAZDELITEV ANALIZIRANIH ORGANIZACIJ GLEDE NA TIP TURISTIČNEGA PONUDNIKA.....	159
SLIKA 26. ODSOTOK ORGANIZACIJ, KI SO UVEDLE POSAMEZNE TIPE NOVOSTI GLEDE NA TIP ORGANIZACIJE	160

SLIKA 27. ŠTEVILO UVEDENIH POD-TIPOV NOVOSTI GLEDE NA TIP ORGANIZACIJE	161
SLIKA 28. ŠTEVILO UVEDENIH NOVOSTI NA ORGANIZACIJO GLEDE NA TIP ORGANIZACIJE	162
SLIKA 29. RAZDELITEV ORGANIZACIJ GLEDE NA ŠTEVILO ZAPOSLENIH	163
SLIKA 30. ODSOTOK ORGANIZACIJ, KI SO UVEDLE POSAMEZNE TIPE NOVOSTI - GLEDE NA ŠTEVILO ZAPOSLENIH	163
SLIKA 31. ŠTEVILO UVEDENIH NOVOSTI NA ORGANIZACIJO GLEDE NA ŠTEVILO ZAPOSLENIH.....	164
SLIKA 32. RAZDELITEV ORGANIZACIJ GLEDE NA STAROST ORGANIZACIJE	165
SLIKA 33. ODSOTOK ORGANIZACIJ, KI SO UVEDLE POSAMEZNE TIPE NOVOSTI - GLEDE NA STAROST ORGANIZACIJE	165
SLIKA 34. ŠTEVILO UVEDENIH NOVOSTI NA ORGANIZACIJO GLEDE NA STAROST ORGANIZACIJE	166
SLIKA 35. DENDROGRAM ZA REGIJO JV SLOVENIJA.....	168
SLIKA 36. PRIMERJAVA DREVES DE_034 IN DN_002.....	169
SLIKA 37. ANKETIRANCI PO ORGANIZACIJSKI STRUKTURI PODJETJA.....	178
SLIKA 38. ANKETIRANCI PO DEJAVNOSTIH.....	178
SLIKA 39. VRSTE INOVACIJSKIH AKTIVNOSTI	180
SLIKA 40. KOLIČINA SREDSTEV, PORABLJENIH ZA INOVACIJSKE AKTIVNOSTI	181
SLIKA 41. MOTIV ZA INOVACIJSKO AKTIVNOST.....	182
SLIKA 42. DEJAVNIKI, KI PRIPOMOREJO K INOVIRANJU.....	183
SLIKA 43. SODELOVANJE Z INŠTITUCIJAMI ZA DVIH INOVACIJSKE KAKOVOSTI	184
SLIKA 44. VRSTE PODPOR	185
SLIKA 45. PODPORA BANK IN DAVČNEGA SISTEMA	186
SLIKA 46. VRSTE PODPOR V PRIHODNOSTI	186
SLIKA 47. NAJZANIMIVEJŠI TRENDI ZA INOVACIJSKO DELOVANJE.....	187

1 Uvod

Svetovni ekonomski forum nas je leta 2007 v oceni konkurenčnosti Slovenije kot turistične destinacije uvrstil na skupno 44. mesto, pri cenovni konkurenčnosti pa šele na 106. mesto med 124 ocenjenimi državami. Med vsemi članicami EU-ja se leta 2010 na lestvici konkurenčnosti Svetovnega gospodarskega foruma Slovenija uvršča na 17. mesto (45. V celoti), med članicami evroobmočja so za Slovenijo le Portugalska, Italija, Slovaška in Grčija.

Na osnovi tega splošnega razloga kot tudi zaradi preprostega dejstva, da obsežnejše raziskave inovativnosti v turizmu v svetovnem merilu še niso bil izvedene, je ob prijavi projekta obstajala pereča potreba po izvedbi temeljne raziskave inovativnosti v turizmu. Podatki o uspešnosti poslovanja predvsem nosilcev receptivnega turizma v Sloveniji kažejo, da imajo naša turistična podjetja na razpolago zelo malo sredstev za t.i. razvojne aktivnosti – izobraževanje in raziskave. Zelo nizka cenovna konkurenčnost od našega gospodarstva med drugim zahteva predvsem drugačne (proizvodne inovacije) in kakovostnejše (procesne inovacije) turistične proizvode, saj je malo verjetno, da bomo (predvsem zaradi visokih stroškov dela) lahko znižali cene. Kakovostnejše turistične proizvode lahko zagotovimo le z večjimi vložki v raziskave, inovativnost in izobraževanje. Rezultati raziskave Inovativnost v turizmu naj bi doprinesli prav k odpravi teh vrzeli na naslednjih področjih:

- temeljne definicije inovativnosti v turizmu
- specifične raziskovanja inovativnosti v turizmu
- tipi turističnih inovacij
- inovacije in metode uvajanja, ki so prisotne v slovenskem turističnem gospodarstvu.
- dodane vrednosti inovacij za slovensko turistično gospodarstvo
- pričakovani in dejanski učinki uvajanja
- ovire pri uvajanju in njihove rešitve
- smernice za nacionalno strategijo spodbujanja in podpore uvajanja inovacij v slovenski turizem

Da bi v naše raziskovalno delo zajeli vse zastavljene cilje, smo tako sam projekt kot tudi zaključno poročilo razdelili na posamezna področja.

V prvi fazi smo se osredotočili na fenomen splošne inovativnosti, kakšna so njena teoretična izhodišča, uporabljeni pristopi k inoviranju doma in po svetu, kakšne so specifične storitvene inovativnosti, ki je blizu turizmu, ter kako se z inovativnostjo prepletata človeško doživetje storitve in njegova ustvarjalnost. Sledila je obdelava specifik inovativnosti v turizmu, njenih teoretičnih izhodišč in vpliva na rast v turizmu. Obdelan je t.i. temeljni inovacijski proces, ki poteka v turizmu, kakšne posledice (lahko) prinaša in po katerih oseh se lahko vzpenjamo v inovativni zgodbi o uspehu. Preden smo se lotili aktivnega ciljnega raziskovanja, smo pregledali še slovenska izhodišča ter povzeli dosedanje ugotovitve redkih raziskav inovativnosti v turizmu.

Najprej smo se lotili študije primerov dobrih praks turistične inovativnosti v Novi Zelandiji, veličini držav Evropske unije, Aziji, Združenih državah Amerike ter v mednarodni ponudbi, ki ni vezana samo na eno državo ali celino. Sledila je študija primerov na posameznih vsebinskih področjih: informacijsko komunikacijske tehnologije, kongresni turizem, izobraževanje ter vpliv trenutno aktualne gospodarske krize na inoviranje v turizmu.

Sledil je pregled stanja v slovenskem turizmu in s tem stanja dosedanjega spodbujanja inovativnosti slovenskega turizma, ki ga skupaj s pionirjem na tem področju, razpisom Slovenske turistične organizacije Sejalec, nadaljuje Banka turističnih priložnosti Slovenije s številnimi spodbujevalnimi aktivnostmi. V nadaljevanju smo pregledali dosedanje nagrajeno inovativno turistično ponudbo in trenutno odprte realne turistične gospodarske izzive Banke turističnih priložnosti Slovenije. Posebej smo obdelali še dva domača primera dobrih praks: inovativno Slovensko Istro in sistemsko spodbujanje turistične inovativnosti zaposlenih v Poslovni skupini Sava.

Na osnovi zbranih virov in ugotovitev je bilo mogoče v naslednjem koraku pričeti z načrtovanjem terenskih raziskav o inovativnosti v slovenskem turizmu, ki sta bili razdeljeni na: (A) analizo delovanja podjetij na področju inovativnosti v turizmu in (B) analizo uvajanja novosti v poslovanje turističnih ponudnikov. Po izdelanih ustreznih merilnih inštrumentih in analitičnih (spletnih) aplikacijah smo pričeli z zbiranjem podatkov, katerega rezultati so nanizani v dveh ločenih poglavjih za obe izvedeni raziskavi.

Poročilo o realizaciji raziskav lahko povzamemo s komentarjema, ki smo ju prejeli v anketah: »Inovacija je zaščita za obstoj« in »Preprosto si želimo biti najboljši in si dokazati, da

zmoremo več, kot pričakujejo drugi«. Komentarja ponazarjata bistvo inovativnosti v turizmu in tudi širše. Sodeč po rezultatih raziskave, situacija ni brezupna, je spodbudna. Še vedno pa glede na predstavljene študije dobrih praks v tujini ter glede na veliko truda, ki ga je bilo potrebno vložiti, da smo organizacije prepričali v sodelovanje pri raziskavi, (še) ne moremo biti zgled drugim državam. O tem, zakaj še ne in kako lahko to spremenimo, govorijo naslednja poglavja.

2 Inovativnost

Osnovno izhodišče predstavljenega dokumenta je, da je inovativnost v turizmu pojem, ki ga ni možno neposredno pojasniti s splošnim pojmom inovativnosti. Inovativnost v turizmu sicer spada na področje storitvene inovativnosti, vendar obstajajo razlike, zaradi katerih je ne moremo razložiti samo na ta način (Tintore et al., 2003; Hall, 2008).

Poleg tega osnovnega povoda je drugi bolj pragmatičen: inovativnost je nepogrešljiva lastnost vseh živih, odprtih sistemov. Je gonilo evolucije, s katerim se sistemi prilagajajo notranjim spremembam ali spremembam v okolici. Če tudi turizem kot celota in vsak turistični ponudnik ter uporabnik kot njegovi osnovni enoti želijo slediti evolucijskim procesom v naši družbi, morajo mehanizme, ki omogočajo obstoj, ustrezno zaznati, ovrednotiti in obrniti v svoj prid (Schumpeter, 1961; Sundbo et al., 2007).

2.1 Teoretična izhodišča

Inovativnost je relativno zapleten pojem, ki ga opredeljuje mnogo teorij (Schumpeter, 1961; Drucker 1985; Sundbo 1995; Rogers 2003; Fagerberg et al., 2006). V širšem družbenem kontekstu, je inovacija (=rezultat inovativnosti) opisana kot zamisel, praksa ali predmet, ki jo kot novo dojema posameznik ali druga enota populacije, v kateri opazujemo usvajanje razpoložljivih novosti (Rogers, 2003). Pojem »usvajanje« (adoption) je v knjigi uporabljen v smislu sprejemanja novosti oz. inovacij v del svojih rutinskih opravil, postopkov, procesov...

Za potrebe evropski statističnih raziskav Eurostat (ec.europa.eu/eurostat) v skladu z (OECD, 2005) v prvem primeru inovacijo definicira kot nov ali značilno izboljššan produkt (blago ali storitev), ki se pojavi na trgu. V drugem primeru je to lahko tudi pojavitev novega ali značilno izboljššanega procesa znotraj organizacije. Inovacije so plod: tehnološkega razvoja, novih kombinacij obstoječih tehnologij ali drugega znanja, ki ga pri svojem delovanju uporabi organizacija. Inovacije lahko razvije organizacija, ki inovacijo uvaja, ali pa si pri tem pomaga z inovacijami druge organizacije. Pomembno je dodati, da se za inovativno aktivnost ne šteje golo preprodajanje inovacij, ki jih proizvaja in razvija druga organizacija. Inovacija mora biti koristna novost za opazovano organizacijo: za njene inovativne produkte ni nujno, da so novi na trgu in za njene inovativne procese ni nujno, da so se prvič pojavili ravno v tej organizaciji. Produktna inovacija je produkt (blago ali storitev), ki je ali nov ali značilno izboljššan glede na

njegove temeljne lastnosti, tehnične specifikacije, uporabljeno programje, druge nematerialne komponente, namene uporabe ali uporabniku prijazne lastnosti. Spremembe, ki so izključno estetske narave, niso vključene.

Z ekonomskega vidika je inovativnost opisana kot dejavnost, skozi katero je izumljena enota nadalje razvita v komercialno uporabno enoto, ki je sprejeta v družbeni sistem ali podsistem (pleme, podjetje, družba itd.) (Schumpeter, 1961; Drucker, 1985). »Ekonomske« inovacije niso samo tehnološke inovacije in lahko predstavljajo novosti v obliki proizvoda, procesa, organiziranosti ali tržnega obnašanja.

Na podoben način tudi (Bieger in Weinert, 2006) predlagata tri smeri v koordinatem sistemu iskanja inovacij. Trenutni poslovni model podjetja je v izhodišču $X=0$, $Y=0$, $Z=0$. S premikanjem po osi X , izboljšujemo storitev in v določenem trenutku dosežemo novo proizvodno inovacijo. S premikanjem po osi Y , uvajamo novo metodo dela in dosežemo novo procesno inovacijo. Premikanje po osi Z prinaša/raziskuje nove trge in s tem možnost za novo tržno inovacijo. Hkratno premikanje v tem inovacijskem prostoru po vseh treh oseh pa definira nov poslovni model, lahko bi rekli celostno inovacijsko poslovno obnašanje.

Glede na (Sundbo, 1995) obstajajo tri konkurenčne temeljne razlage ali paradigme inovacijskega fenomena: podjetniška, tehnološko-ekonomska in strateška inovacijska paradigma. (1) Podjetniška paradigma opredeljuje podjetniško dejanje kot motiv za inovacijsko dejavnost. Je psihološko pogojena, saj je podjetniški tip osebnosti pogoj za inovativno obnašanje. (2) Tehnološki razvoj je osnova za tehnološko-ekonomsko paradigmo. Inovacijo sprožijo tehnološki strokovnjaki, ki razvijajo nove tehnologije. (3) Najmlajša in še najbolj nedodelana je strateška inovacijska paradigma. Kot glavnega spodbujevalca inovativnosti poudarja strateško orientiranost organizacije, v kateri se inovacija pojavi.

Pomemben prispevek k raziskovanju inovativnosti je dodal Everett M. Rogers v petih izdajah razširjene knjige (Rogers, 2003). V njih opisuje glavne karakteristike širjenja novih idej z vidika lastnosti, ki vplivajo na hitrost njihovega usvajanja v populaciji: relativna prednost, kompatibilnost, kompleksnost, zmožnost preskušanja, zmožnost opazovanja (relative advantage, compatibility, complexity, trialability and observability).

Če želimo pravilno razumeti inovacijski proces, je potrebno opazovati vse stopnje razvoja inovacije. Rogers predlaga 6 glavnih stopenj: (1) Identifikacija problema. (2) Temeljno in aplikativno raziskovanje, ki bogati znanstvena spoznanja. (3) Razvoj, skozi katerega novo idejo prilagajamo praktičnim potrebam potencialnih uporabnikov. (4) Komercializacija inovacije skozi procese proizvodnje, pakiranja, trženja, distribucije itd. (5) Širjenje in usvajanje inovacije, ki mora v tej fazi izpolnjevati določene zahteve uporabnikov glede učinkovitosti, varnost in podobno. (V tej fazi se pogosto zgodi, da inovacijo uporabniki skozi uporabo v opazovanem sistemu še dodatno prilagodijo oz. re-inovirajo). Ko določen del populacije inovacijo usvoji, le ta (6) prične povzročati tudi posledice.

Posledice procesa difuzije oz. širjenja in usvajanja inovacij so spremembe, ki se pojavijo pri posamezniku ali v družbenem sistemu kot rezultat usvojitve ali zavrnitve inovacije. S posledicami širjenja inovacij se je v veliki meri ukvarjal Rogers v teoriji difuzije inovacij, ki v (Rogers, 2003) ugotavlja, da raziskovalci in avtorji teorije difuzije inovacij njihove posledice kljub precejšnji pomembnosti sorazmerno redko raziskujejo. Pri proučevanju posledic gre v osnovi za obdelavo zelo »mehkih« informacij, saj ugotovitve o posledicah običajno temeljijo na študijah posamičnih primerov, kar onemogoča njihovo posploševanje. Da bi se lažje dokopal do rešitve, je Rogers podrobneje definirale kategorije razvrščanja posledic inovacij:

- (ne)zaželjene
- (ne)posredne
- (ne)pričakovane

Med novejšimi razmišljanje o tem, kaj je inovativnost v turizmu, govori (Hall, 2008). Inoviranje predstavlja proces uresničevanja kakršnekoli nove ideje, ki rešuje določen problem. Ideje za: reorganiziranje, zmanjševanje stroškov, uvajanje novih modelov financiranja, izboljševanje komunikacije ali timskega izvajanja storitve so vse kandidati za inovacije. Inoviranje je razvoj, sprejemanje in uporaba novih idej, procesov, izdelkov, storitev... Sprejemanje in uporaba sta po njunem mnenju v tej definiciji ključnega pomena, saj dajeta poudarek sposobnosti organizacije, da se med uvajanjem inovacije spreminja in prilagaja (kar je pogosto velik problem, kot smo v prejšnjih številkah prikazovali skozi rezultate raziskav doma in po svetu).

Ob pregledu različnih definicij inovativnosti Hall ugotavlja, da obstaja veliko tipov inovacij, ki so lahko klasificirane na različne načine; običajno pa z vidika treh faktorjev: "novosti", "fokusa" in "značilnosti".

Na področju "novosti" izstopa predhodno omenjeni Schumpeter, ki je uvedel pojma radikalne in inkrementalne inovacije. Med njima se npr. odločamo, ko razmišljamo, ali je novi hotel uvedel nove razvojne koncepte ali pa je le prekopiral obstoječe, preverjene recepte. "Fokus" inovacije nam pove, na kaj se je podjetje osredotočalo pri njenem razvoju: na produktne, procesne, administrativne ali tehnološke dimenzije, če naštejemo le nekatere. Hotel tako lahko analiziramo z vidika inoviranja v smeri drugačne ponudbe hotelskih sob, izvajanja procesa strežbe, prijave itd. "Značilnosti" inovacije pa zajemajo lastnosti, kot so njena kompatibilnost, vidnost, konkurenčnost, preverljivost in kompleksnost. Z njimi lahko ovrednotimo, ali je uvedena novost v hotelu kompatibilna z lokalnim turističnim sistemom, ali je vidna konkurenčnim ponudnikom in kakšne so njene konkurenčne prednosti.

Predvsem na področju "novosti" se pogosto pojavljajo nejasnosti o tem, kaj je inovativno in kaj ne. Preden pričnemo z raziskovanjem ali vrednotenjem, moramo določiti, kaj je naša enota opazovanja, v kateri mora inovacija predstavljati pred tem še neuresničeno idejo. Lahko se odločimo, da opazujemo novosti, ki so dejansko nove na nivoju celotnega sveta, na nivoju posameznega podjetja ali celo oddelka, ki prvič uvaja določeno novost za lastne potrebe.

Faktor "novosti" ima tudi svoje podtone. Lahko se namreč pogovarjamo o tem, kako inovativna je opazovana novost. S pomočjo enega od v knjigi opisanih modelov (Chan et al., 1998 v Hall, 2008) avtorja nivoje turističnih novosti delita na tri stopnje: (1) V veliko primerih gre za postopno (inkrementalno) inovacijo, ki za dosego tega naslova ne zahteva velikega preboja na področju trgov in tehnologij. Tovrstno ime si zasluži že uspešen poskus zmanjševanja količine odpadkov v hotelski kuhinji ali pohitritev transporta prtljage na letališčih. (2) Klin višje se nahaja značilna (distinctive) inovacija, ki od turistov in/ali organiziranosti podjetja že zahteva večjo stopnjo prilagajanja. To zahtevata npr. napreden sistem nakupa vstopnic po ugodnejših cenah ali možnost vzpostavitve telefonske povezave med letalskim poletom. (3) Prebojna (breakthrough) inovacija pa zahteva popolnoma nov način interakcije s turisti, drugačno organiziranost podjetja ali vključuje novo tehnologijo. Takšen pojav je lahko uvedba avtomatske prijave v hotelu ali uvedba elektronskih letalskih kart.

Če faktor "novosti" povežemo še s preostalima, omenjenima faktorjema "fokusa" in "značilnosti", dobimo enega od najbolj eminentnih klasifikacijskih modelov (Abernathy-Clark, 1988 v Hall, 2008). Temelji na stopnji ohranjanja/uničenja obstoječih povezav na trgih in v proizvodnji. Nišne inovacije s pomočjo obstoječih tehnologij odpirajo nove tržne priložnosti. Običajne inovacije so enake postopnim inovacijam iz prejšnjega odstavka. Revolucionarne inovacije vključujejo nove tehnologije, katerih vpliv še ne seže do celotne industrije, medtem ko arhitekturne inovacije korenito spremenijo celotno industrijo.

2.2 Izbrani pristopi k inoviranju

2.2.1 Sistemski pristop

Ko govorimo o sistemske pristopu k inoviranju (Mulej, 1994), (Križaj, 2008), govorimo o celovitem pogledu, o veliki sliki, v katero zajamemo vse gradnike in vse med njimi potekajoče procese. Hkrati torej govorimo o celoti in o posameznih, pomembnih, med seboj povezanih sestavnih delih te celote. Ko jih opazujemo, razmišljamo, kako bi izboljševali posamezne dele, da bi bolje delovala celota.

Uvodoma si pogledjmo naš največji sistem, Zemljo samo. Velikokrat pozabimo, da je inovativnost z nami že od nekdaj, o njej lahko govorimo vsaj od pojava življenja na Zemlji naprej. Vsi smo spoznavali burno zgodovino našega planeta ter živih bitij na njem. Živali in rastline so vsak po svojih močeh iskale način preživetja med padci meteoritov, vulkanskimi izbruhi, poplavami, vročino, sušo, medsebojnimi bitkami za obstoj ...

Ob pregledu evolucijskih dreves, ki prikazujejo razvoj posameznih vrst, lahko opazimo veliko prilagodljivost Življenja na različne razmere, v katerih mora preživeti. In zato, da lažje preživi, je Življenje v svoji zgodovini spontano iznašlo celo vrsto izboljšav, s katerimi je lažje premagovalo razdalje, se obvarovalo pred nevarnostmi, borilo z nasprotniki ... Torej inovativnost ni nič novega, saj jo Zemlja kot živ sistem uporablja že od nekdaj – zato da zemeljsko Življenje kot celota obstaja in se razvija, vsem katastrofam navkljub.

Človek, del tega življenjskega vrveža, je v svoji zgodovini počel enako. V veliki meri je in še vedno posnema naravo (let letal, plovba ladij), izmišlja pa si tudi povsem nove reči, ki jih v

naravi prej ni bilo (kolo, iPhone). Inovativnost pri tem seveda ni vezana samo na človeški tehnološki svet kompleksnih tovarn, avtomobilov, zabavne elektronike, genetike ... Inovativnost je prisotna povsod, torej tudi na področju turizma.

2.2.2 Odprto inoviranje

Izraz odprto inoviranje (open innovation) je uvedel profesor Henry Chesbrough, direktor Centra za odprto inoviranje na kalifornijski univerzi (Chesbrough, 2005), (Chesbrough et al., 2008). Temeljna ideja, ki je še kako pomembna tudi v turizmu, je preprosta. V današnjem svetu je znanje na široko raztreseno po celem svetu in podjetja si v procesu inoviranja ne morejo več privoščiti, da bi se zanesla le na rezultate svojih raziskovalnih aktivnosti in oddelkov (če jih sploh imajo – npr. v turizmu).

Zato veliki tehnološki giganti z inovacijami počno podobno kot z delnicami – z njimi trgujejo. Predprodajajo svoje, kupujeje druge in z bolj ali manj konkurenčnimi podjetji izvajajo skupne razvojne podjeme (lincenciranje, joint venture, spin-off...). Vse z namenom hitrega in kakovostnega razvoja ponudbe in poslovanja.

Razlog za takšno odprtost predvsem velikih podjetij, ki so še do nedavnega slovela po svoji zaprtosti in avtonomiji, lahko pripišemo globalnim spremembam: odprtemu trgovanju med državami, nenehnemu tehnološkemu razvoju ter spletnim komunikacijskim tehnologijam, ki so omogočile resnično povezljivost celotnega sveta.

Z novimi »odprtimi« razmerami se je namreč pojavil tudi nov trg znanja. Znanje, ki omogoča nadaljnji razvoj, se ne skriva več le v specializiranih razvojnih oddelkih in inštitutih, ampak je razpršeno med zaposlenimi, dobavitelji, strankami, konkurenti in univerzami. Če podjetje ne zna vseh teh jat znanja ustrezno zajeti v svoje mreže, ga bo namesto njih nekdo drug.

2.2.3 Minoviranje

V objavi "Entrepreneurs: Stop Innovating, Start Minnovating " (<http://bit.ly/2SHYjB>) ameriškega profesorja Daniela Isenberga na blogu Harvard Business Review teče debata o minovatorjih, podjetnikih iz povsem vsakdanjega poslovnega sveta, in ne o nedosegljivih ponovitah že danes mitiziranih dosežkov Billa Gatesa ali Steva Jobsa. Velikemu številu zelo uspešnih podjetnikov, ki bi jim običajno rekli, da so inovativni, profesor Isenberg raje reče, da

so minovativni. V mislih ima podjetnike, ki vzamejo že znano, uresničeno idejo, jo preoblikujejo in ponudijo kot svojo. Seveda mora tudi takšen pristop vsebovati inovativnost in lasten miselni vložek, vendar uspeh temelji na že obstoječi ideji, ki jo minovatorji posnemajo in izboljšajo.

Eden od v blogu omenjenih primerov govori o Cinemexu, kinografskemu multicentru. Gre za silno uspešno zgodbo kopiranja po vsem svetu znanega večdvoranskega kino-koncepta v mehiško okolje, ki v prostem času zabava milijone Mehičanov in ustvarja na stotine milijonov dolarjev prihodka. Soustanovitelj Cinemexa, Miguel Davila, skromno prizna: »Edina inovacija, ki smo jo uvedli, je, da - namesto z maslom - pokovko prelivamo z limetinim sokom in čilijem.« Profesor Isenberg meni, da so minovirali s tem, da so v pravem trenutku na novo tržišče uvedli že preskušen poslovni model in ga, kolikor je bilo potrebno in možno, prilagodili lokalni kulturi.

Na blogu je omenjen tudi slovenski minovator, Sandi Češko, ki je na področju srednje in vzhodne Evrope pometel s televizijsko prodajno konkurenco (Top Shop). Še posebej zanimivo je, da se na tem geografskem območju niso izkazali ameriški ponudniki z dolgoletnimi izkušnjami. Po mnenju avtorja je bistvo v prilagajanju ideje novemu segmentu kupcev in reorganiziranju poslovanja, ki je prilagojeno lokalnim poslovnim razmeram.

Profesor Isenberg v zaključku članka dvomi v inovacijske teoretike v smislu, da v poglavju 2.1 omenjeni Schumpeter in njegovi nasledniki niso več aktualni in da mora sodobni podjetnik preiti v minovatorski način poslovanja. Na drugi strani pa lahko rečemo, da je Isenberg le preobrnil Schumpetrovo teorijo in njene naslednice, ki govorijo o (vsaj) treh smereh inoviranja, od katerih je ena, zelo pomembna, tudi smer iskanja novih trgov in prilagajanja njihovim zahtevam. In kot je bilo že omenjeno: Pri merjenju inovativnosti je vedno pomembno, kaj je za nas enota opazovanja. Le redko je pomembno, da smo inovativni v svetovnem merilu; dovolj je, da prebijamo meje v lokalnih okoljih, ki se jim prilagajamo.

2.2.4 Permanentno inoviranje

Slovar SSKJ o besedi "permanentno" pove, da gre za nekaj, kar obstaja neomejeno dolgo obdobje; je stalno in trajno. Tovrsten naslov nosi tudi knjiga Permanent Innovation (Morris, 2006). Avtor Langdon Morris, svetovalec in raziskovalec inovativnosti, v njej prične s

klasično inovacijskim motom: Inoviranje je proces kreiranja novih idej in njihovega spreminjanja v novo poslovno vrednost. Langdon misel nadgradi s tem, da jo je potrebno stalno ponavljati kot del naših strategij, metod IN navad. Tovrstno inoviranje se zgodi le v tistih organizacijah, za katere je: inovativnost temeljna vrednota, inoviranje temeljna metodologija in inovacija konstanten rezultat njihovega dela.

Proces, ki ga opiše v omenjeni knjigi, je tako za avtorja strateški in človeški proces - ne le tehnološki. Z njim želi preseči klasično razumevanje inoviranja (kot pojav redkih posameznih dogodkov, ki porajajo novosti) z dnevnim procesom ustvarjanja nove vrednosti in organizacijskega prilagajanja.

2.3 Inovativnost v Evropi in Sloveniji

V Evropi je osrednji inštrument za merjenje inovativnosti in njene primerjave med državami članicami Evropska inovacijska lestvica oz. European Innovation Scoreboard (<http://tinyurl.com/eis-2009>). Primerjalne vrednosti, na osnovi katerih se lestvica določa, so med drugim: število prijavljenih patentov, temeljni spodbujevalci inovacij in ustvarjanje znanja, razvitost sistema vseživljenjskega izobraževanja, dosežki pri izobraževanju mladih, širokopasovna peneteracija, poslovna vlaganja v raziskave in razvoj, nacionalni sistemi inovacij, število diplomantov, deleži univerzitetnih raziskav, ki jih financira industrija, vlaganja v informacijsko-komunikacijske tehnologije, vlaganje v razvoj inovacij itd.

»Vodilne inovativne države« so bile v letu 2005 Švica, Finska, Švedska, Danska in Nemčija. »Povprečno inovativne države« so bile: Francija, Luksemburg, Irska, Velika Britanija, Nizozemska, Belgija, Avstrija, Norveška, Italija in Islandija. »Dohitevalke« so bile Slovenija, Madžarska, Portugalska, Češka, Litva, Latvija, Grčija, Ciper in Malta. »Poraženke« pa Estonija, Španija, Bolgarija, Poljska, Slovaška, Romunija in Turčija.

Leta 2005 so kazalniki napovedovali, da nobena od članic skupine dohitevalk ne bo napredovala v višji razred do leta 2010. Le redkim so napovedali, da bodo dosegle evropsko povprečje prej kot v 20 letih; ostalim pa, da bo dohitevanje trajalo tudi do 50 let in več. Sloveniji so namerili 9 let. Evropski uniji so napovedali, da bo ravno tako trajalo do 50 let,

preden bo dohitela inovativni tempo Združenih držav Amerike. In približno enako daleč je Evropa tudi za Japonsko.

Deveta izdaja EIS v letu 2009 je pokazala, da so Danska, Finska, Nemčija, Švedska in Velika Britanija vodilni evropski inovatorji. Slovenija je (očitno predčasno) prešla iz tretje skupine v drugo. V drugi skupini se nahajajo Avstrija, Belgija, Ciper, Estonija, Francija, Irska, Luksemburg, Nizozemska in Slovenija. To so inovatorji, ki sledijo omenjenim vodilnim državam. Z inovacijsko uspešnostjo so sicer nekoliko nižje od vodilne skupine, a vendar okoli povprečja EU27.

Ciper, Estonija in Slovenija so pokazali močno izboljšanje v primerjavi z letom 2008. Tako so se iz skupine (drugače poimenovane kot v 2005) »zmerni inovatorji« napredovale v skupino »inovatorji, ki sledijo«. Češka, Grčija, Madžarska, Italija, Litva, Malta, Poljska, Portugalska, Slovaška in Španija ostajajo zmerni inovatorji z rezultati, ki so pod EU27 povprečjem. Bolgarija, Latvija in Romunija dohitevajo države z rezultati na področju inovacij precej pod povprečjem EU-27. Vse tri države hitro zmanjšujejo vrzel in se približujejo povprečni ravni uspešnosti EU-27. Bolgarija in Romunija sta tudi državi, ki sta v zadnjem letu naredili največjih napredek od vseh držav članic.

Letošnja ocena kaže, da še naprej obstaja konvergenca med skupinami, pri čemer »zmernimi inovatorji« in »dohitevajoče države« povečujejo svojo aktivnost hitreje kot »vodilni inovatorji« in »inovatorji, ki sledijo«.

Kaj o slovenski inovativnosti na splošno meni Borut Likar, profesor na koprski fakulteti za management in direktor ljubljanskega inštituta za inovativnost in tehnologijo je objavljeno v spletni izdaji časnika Finance (www.finance.si/214071). Dne 27. maja 2008 se je z njim pogovarjala Andreja Šalamun ter v naslovu sporočila, da je v Sloveniji inovativnih manj kot tretjina podjetij.

Nič kaj bolj spodbudno se ne prične njun prvi stavek, da bi veliko slovensko podjetje lahko od svojih zaposlenih prejelo deset- pa tudi do stokrat več predlogov za izboljšave, kot jih naša podjetja prejmejo trenutno. S predlogi se namreč po Likarjevo inovacije najpogosteje pričnejo - so vmesen korak, ki lahko vodi do inovacije. Kot lep dosežek Likar definira že 1 predlog za

inovacijo na zaposlenega na leto. Marsikatero podjetje namreč doseže le 0,1 predloga ali še manj na zaposlenega na leto.

Kot vzornika omeni Toyoto, ki ima več deset predlogov na zaposlenega na leto. Posebno velik met jim je uspel leta 1980, ko so prejeli dva milijona predlogov za izboljšave, od katerih so jih uresničili več kot 80 odstotkov in v primerjavi s Fordom dosegli za 2.000 USD nižje proizvodne stroške na avto.

Pri omenjanju velikih avtomobilskih koncernov se Šalamunova in njen sogovornik dotakneta tudi splošne ugotovitve, da so statistično gledano mala in srednja podjetja manj inovativna kot velika. Vendar se tu lahko pojavijo težave z metriko. Statistično gledano se namreč kot inovativno šteje že podjetje, ki je v letu dni uvedlo eno samo novost. In še definicija za novost je zelo "lahka", saj je dovolj že sprememba obstoječega izdelka ali postopka dela v podjetju.

Na tem mestu ne škodi Likarjevo opozorilo, da moramo biti pri interpretaciji takšnih rezultatov zato zelo previdni. Če bi merili inovativnost glede na število zaposlenih, bi se slika pošteno spremenila. Težko je namreč na tak način primerjati veliko podjetje s sto ali tisoč zaposlenimi, ki na leto uvede eno inovacijo, z mikro podjetjem, ki je bilo iz tega vidika z eno inovacijo na leto enako inovativno; pa je vendar moralo bistveno bolj izkoristiti inovacijski potencial svojih zaposlenih.

Kljub temu, da se v velikih podjetjih inovacije (logično) pojavljajo večkrat, pa je med malimi in srednjimi podjetji v zadnjem času zaslediti večje število tistih, ki uvedejo vsaj eno inovacijo. Istočasno za različne vrste podjetij podatki kažejo, da je v predelovalni industriji inovacijsko aktivnih dobrih 40 odstotkov podjetij, med storitvenimi pa 27. Seveda je nesmiselno pričakovati, da bodo vse panoge enako inovativne – menda so tovrstna razmerja pri nas podobna kot v tujini. Najpomembneje pa je, da (v katerikoli skupini podjetij že smo) ne zaostajamo za tekmeci in smo primerljivi ali boljši od njih.

Likar je ob tem razmišljal tudi o državni podpori in njeni koncentraciji na visokotehnološke panoge. Strinja se, da je pomembno, da se jih podpira, vendar po njegovem te panoge prispevajo le majhen delež BDP. V ZDA tri odstotke, pri nas še manj. Za "BDP pomembne" našteje: predelovalno, živilsko in lesno industrijo ter orodjarstvo. In poudari za turizem

pomembno ugotovitev, da bi bilo potrebno intenzivneje spodbujati tudi inovativnost v storitvenih dejavnostih, ki ustvarjajo že več kot 60 odstotkov BDP.

Zanimiv je tudi odgovor na vprašanje, ali naša podjetja načrtno gradijo permanentno inovativno organizacijo? Po Likarjevih izkušnjah se večinoma ukvarjajo z raziskovalnim delom, pojavlja pa se tudi področje menedžmenta idej. S tem drugim zaposlene spodbujajo h kreativnosti in dajanju predlogov. Žal se tukaj proces spodbujanja inovativnosti običajno preneha, namesto da bi skozi vse preostale faze dejansko poskusili priti do uresničene inovacije. Še redkeje kot z (vsaj) menedžmentom idej pa se podjetja ukvarjajo tudi z načrtnim spodbujanjem svojih zaposlenih, da iščejo nove priložnosti, ki so podlaga za ideje.

Do tja, da bi podjetja gradila inovativno organizacijo in krepila kulturo inoviranja, smo po Likarjevo v Sloveniji torej še daleč. Ostajamo tam, kjer smo; z raziskovalnimi in razvojnimi projekti, ki so običajno vezani le na razvojne oddelke. Zanimiva zgodba, ki jo je Likar doživel: glavni direktor večjega podjetja ob pogovoru z njim ni vedel, kaj se v podjetju na področju inovacij dogaja, saj naj bi bil za to odgovoren direktor razvoja. Inovacije so pri takšnem razmišljanju torej omejene le na razvojni oddelek, drugi oddelki pa naj se s tem ne ukvarjajo.

Ne glede na naloge razvojnega oddelka in ne glede na to, ali razvojni oddelek v podjetju sploh obstaja ali ne: brez aktivnega sodelovanja vodstva podjetja ter brez jasno postavljenih ciljev inoviranja ne bo šlo. Samo zbiranje predlogov, pravi Likar, je premalo: v VSAKEM oddelku podjetja je potrebno določiti konkretne inovacijske cilje.

Kateri pa so ti inovacijski cilji? Natančno število predlogov, inovacij, prihrankov na zaposlenega, izboljšanje kakovosti za določen odstotek... Še en enostaven primer inovacijskega cilja, ki ga poda: vsakih X let želimo določeno število elementov naše ponudbe zamenjati z novimi, inovativnimi. Nič ni narobe, če so cilji malce nadrealistični, vizionarski; pa vendar morajo biti taki, da se jih na koncu ne uresniči le nekaj odstotkov, sicer zaposleni izgubijo motivacijo.

Nemški BMW po Likarjevih besedah uresniči približno polovico inovacijskih ciljev. V Sloveniji na tem področju prednjači podjetje Trimo, ki je bilo že večkrat omenjeno kot primer dobre slovenske inovacijske prakse in prejelo več nagrad s tega področja. Ena od zadnjih, ki

jo omeni Likar, je nagrada za inovativne pristope pri upravljanju s človeškimi viri v okviru izbora najboljših zaposlovalcev Zlata nit. Nagrajeni unikatni pristop za spodbujanje inovativnosti se imenuje TIP – Trimov inovacijski proces, v katerem izdelke, storitve in procese izboljšujejo vsi zaposleni.

Za začetek poiščejo primerno idejo, jo prijavijo v informacijskem sistemu TIP in določijo člane tima, ki so zadolženi za njeno uresničitev. Vse z idejo povezane stroške in prihranke nato ves čas spremljajo. Člani tima prejmejo delež od koristi, ki jih projekt prinese v letu dni. Proces razvoja idej usmerjajo promotorji inovativnosti z raznimi delavnicami po posameznih oddelkih, katerih uspešno delo je prav tako nagrajeno. Ne ustavijo pa se samo v lastnih oddelkih. V inovacijske procese vključujejo poslovne partnerje in razpisujejo mednarodne nagrade za najboljša diplomska, specialistična, magistrska dela in doktorske disertacije. Tudi pri izumih in zaščitelih modelih imajo Trimovci posebne načine nagrajevanja, s katerim inovatorje nagradijo z deležem od koristi, ki jih prinašajo.

2.4 Storitvena inovativnost

Pregled inoviranja na področju storitev podajata (Jong, Vermeulen, 2003). Storitve zajemajo večinski delež sodobnega poslovanja in zaposlovanja, prav tako je velik delež inovacijskih aktivnosti usmerjen v razvoj novih storitev. Kljub veliki pozornosti, ki se jo v strokovni literaturi posveča razvoju novih storitev (avtorja analizirata obdobje 1988-2002), ne moremo govoriti o tem, da bi se razvojnega procesa storitev podjetja lotevala sistematično, ampak običajen pristop podjetij avtorja označi kot ad hoc. Strokovna literatura se je v tem obdobju osredotočala na naslednja področja:

- produktno orientirane storitve oz. production-intensive services: bančništvo, zavarovalništvo, telekomunikacije, transport, prodaja na debelo
- uporabniško orientirane oz. consumer-oriented services (običajno manj inovativne): osebne storitve, hoteli, restavracije, prodaja na drobno
- storitve orientirane v znanje oz. knowledge-intensive services (inoviranje je stalno prisotno): znanstvene storitve, inženirske storitve, IT storitve

Pregled literature v članku (ibid.) se nanaša na proizvodno intenzivne storitve. Literatura pokriva dve področji: upravljanje ključnih aktivnosti v procesu razvoja novih storitev in ustvarjanje klime, ki spodbuja inovativnost.

Za storitve velja, da so neoprijemljive, raznovrstne (heterogene), se sproti (simultano) proizvajajo in porabljajo, so hitro pokvarljive/minljive (perishable). Zaradi naštetih lastnosti storitev za storitvene inovacije velja:

- da so sestavljene iz majhnih, postopnih sprememb v procesih in procedurah
- jih konkurenca relativno z lahkoto posnema
- ne zahtevajo veliko raziskovalno-razvojnega dela
- podjetja ne investirajo veliko v inovativnost
- podjetja ne porabljajo veliko denarja za nakup patentov in licenc

Glavne dimenzije, skozi katere lahko opazujemo storitvene inovacije in iščemo priložnosti za njihovo izboljšanje, so:

- koncept storitve (service concept) - spremembe v osnovnih lastnostih storitve, spreminjanje koncepta storitve velja za običajno razumevanje storitvene inovativnosti
- uporabniški vmesnik (client interface) - nov način interakcije med ponudnikom in uporabnikom storitve; način interakcije je lahko prilagojen posamičnemu uporabniku
- sistem dostave (delivery system) – notranja organizacija ponudnika storitve, *primer: E-poslovanje*
- tehnologija (technology options) - izboljšava storitve z uvedbo novejših, drugačnih tehnologij, *primer: sistemi za sledenje pošilkam*

Rezultati storitvenih inovacij so običajno izražajo skozi: uspešnost z vidika povečanja prihodkov, večje vrednosti za stranko in strateški uspeh podjetja. Avtorja (ibid.) ugotavljata, da je opravljenih malo raziskav s področja rezultatov storitvenih inovacij, zaradi česar tudi inovacijska statistika na področju storitev ni razdelana. Težave pri nadaljnjem razvoju metodologije povzroča neoprijemljivost storitev in njihova simultana proizvodnja/poraba. Podobno mnenje lahko zasledimo tudi v (OECD, 2005), kjer je poudarjeno, da so meritve storitvene inovativnosti težavne tudi zaradi dejstva, da so tovrstne panoge zelo raznolike in

zahtevajo različna znanje, organiziranje proizvodnje, drugačne trženjske funkcije in zelo raznolike nivoje uporabe tehnologije.

Poseben izziv po mnenju Jonga in Vermeulena je še dejstvo, da storitve bolj neposredno kot klasični oprijemljivi proizvodi spreminjajo stanje uporabnika, kar zaradi običajne prelomnice med naravoslovjem in družboslovjem prinaša težave z merjenjem. Da gre – še posebej na področju uporabniško orientiranih storitev – za področja povezana s psihologijo in sorodnimi vedami dokazuje poslovna strategija podjetja The Walt Disney Company: Vrednote, ki ohranjajo in povečujejo vrednost blagovne znamke Disney, so: inovativnost zaposlenih, kvaliteta storitev in izdelkov, skupnost – program za vse generacije v družini, pripovedovanje zgodb, vključevanje optimizma in pozitivnih rezultatov v vse storitve in izdelke, dostojnost in vljudnost zaposlenih do gostov. Ob upoštevanju naštetih vrednot so v podjetju Disney z akronimom za storitev (SERVICE) razložili njene ključne (neoprijemljive in težko merljive) razvojne komponente osredotočene na doživetje uporabnikov:

Smile – nasmeh;

Eye contact / body language - očesni kontakt in govorica telesa;

Respect and welcome – dobrodošlica in spoštovanje gostov;

Value the magic - vrednost magičnih dogodkov;

Initiate guest contact - primeren kontakt z gostom;

Create service solutions - ustvari in izvedi storitev;

End with a Thank You - za konec pozdravite gosta z zahvalo.

2.5 Ustvarjalnost, doživetje in inovativnost

Predem preidemo na področje turizma in njegovih (kot lahko vidimo že skozi predhodno poglavje manj tehnoloških in s tem mehkejših) inovativnih specifik, si oglejmo še področje ustvarjalnosti, ki je predpogoj, da v človeških miselnih procesih lahko začnemo govoriti o namenskem inovativnem obnašanju in konzumiranju inovativnih neoprijemljivih storitev.

Richard Florida je v knjigi Vzpon ustvarjalnega razreda (Florida, 2002) za današnjo gonilno silo sprememb oklical vzpon ustvarjalnosti kot ključnega dejavnika v našem gospodarstvu in družbi. Tako na delu kot med prostim časom postaja ustvarjalnost cenjena bolj kot kdajkoli

prej. Ustvarjalni impulz, ki pomembno ločuje človeška bitja od preostalega živega in neživega sveta, postaja vedno močnejši in v vsakdanjem življenju vedno bolj opazen. Florida ob bok takšnim razmišljanjem celo definira nov družbeni razred - ustvarjalni razred, kateremu v ZDA pripada tretjina prebivalcev.

Florida se v svojih tovrstnih razmišljanjih dotika sorodnih vsebin, kot se jih tudi leto starejša knjiga *Funky business* (Ridderstrale, Nordstrom, 2001). Njena avtorja spregovorita o sodobnem svetu in "poslovanju, ki gradi konkurenco na podlagi 'čustev in domišljije', uvaja nenehne inovacije in je sploh čim bolj izvirno v nepredvidljivem svetu hitrih sprememb".

Švedska avtorja sta še bolj provokativna od Floride. Pišeta, da so imeli vsi "komunistični diktatorji" v bistvu prav. Prav, ker so sprejeli marksistično prepričanje, da bi morala biti temeljna družbena in proizvodna sredstva v lasti delavcev. Pravita, da v sodobnih podjetjih ljudje 70 do 80 odstotkov svojega dela opravijo s svojim umom, najpomembnejšim proizvodnim sredstvom sodobne družbe. Tudi v turizmu - tako na strani ponudnikov kot uporabnikov.

Človeški nemirni ustvarjalni potencial namreč vedno bolj definira tudi pomen "pravega" turizma. Hitro spreminjajoči se umski svet posameznika, ki zahteva vedno več, zahteva tudi vedno več novosti v turizmu. Vsaj za tisti del človeštva, ki se skriva za definicijo Floridinega novega družbenega razreda, kateri zelo verjetno narekuje smer prihodnjega razvoja človeštva. In turizem mu mora slediti... Kako? Tako da ustvarjalni človeški razred ustvarja intelektualno obogatene turistične bisere, ki jih taisti razred ustvarjalno zaužije.

Florida se pri razmišljanju o prostem času (in posledično turizmu) ustvarjalnega razreda naveže na knjigo *Experience economy* (Pine, Gilmore, 1999). Avtorja od proizvodov in storitev preideta na izkušnje. Te so po njunem posebna kategorija, ki se od storitev razlikujejo tako, kot se storitve razlikujejo od blagovnih proizvodov.

Ko kupimo storitev, kupimo množico neotipljivih dejavnosti, ki se izvajajo na našo zahtevo. Ko kupimo izkušnjo, denar porabimo zato, da določen čas preživimo v uživanju zaporedja dogodkov, ki jih podjetje/posameznik/organizacija postavijo na oder kot v gledališču in nas pritegnejo na osebni način. Način, katerega se bomo spominjali in cenili še dolgo potem, ko se izkušnja zaključi oz. se bo pričela "izkušnja spominjanja izkušnje".

Florida ne odobrava pred-pripravljenih izkušenj v zabaviških parkih tipa Walt Disney. Meni, da ima ustvarjalni razred rajši aktivne, avtentične izkušnje, v katerih sodeluje in lahko vpliva na njihovo strukturo in potek ter skozi katere se izkušnja širi daleč preko same točke nakupa. Florida zatrjuje, da so pričakovanja bolj pomembna, kot je resnična poraba izkušenj, in to poimenuje domišljjski hedonizem, kateremu se splet sodobnih tehnologij in inovativnih poslovnih modelov zlahka približa.

Raziskovalec in svetovalec na področju ustvarjalnosti Roger von Oech (Oech, 1989), (Oech, 2008) skozi svoja razglabljanja o človeških ustvarjalnih potencialih, ki so osnova domišljjskega hedonizma, opominja, da ima prav vsaka kultura svoj pogled na svet. Najboljše ideje lahko pogosto dobimo tako, da se potepamo po bližnjicah med vrtilčki posameznih kultur in panog ter kukamo čez ograje. V svoji knjigi citira Robert Wiederja: »Vsakdo se lahko o modi pouči v butiku ali o zgodovini v muzeju. Ustvarjalni raziskovalec išče zgodovino v železnini in modo na letališču.« Tako so si med 1. svetovno vojno vojaški inženirji pomagali s Picassovimi kubističnimi umetninami, da so izdelali učinkovite kamuflažne vzorce za tanke. In kubizem ni bil izbran po naključju. To je namreč umetnostna smer v slikarstvu v začetku 20. stoletja, ki je upodabljala naravo tako, da jo je razstavljala na osnovne prostorske oblike ... Roger von Oech nadaljuje, da naj bo narava naš vodič: Vztrajne bodičaste lupinice, ki se ob hoji po gozdu prijemljejo za hlače, so bile navdih za Velcro pritrdilne ježke, ki jih najdete na vseh športnih oblačilih. Semena javorja in njihovo vrtnčenje (ko v vetrovnem popoldnevu odletijo novi rodni zemlji naproti) so postala izhodišča za izboljšave helikopterjev in elektrarn na veter. Bell je skonstruiral telefon tako, da je imitiral človeško uho.

Filozof in pacifist Emile Chartier (1868–1951) je v (Oech, 1989) omenjen s sitatom: »Nič ni bolj nevarno od ideje, če je ta edina, ki jo imate!«, ki se navezuje na bistvo iskanja novih ustvarjalnih rešitev: Rešujte pravi problem! Count Basie (1904-1984) je bil eden največjih jazz glasbenikov in vodij jazz zasedb svojega časa. Lastniku enega od številnih klubov, v katerih je nastopal, je nekoč dejal: »K vam se ne vrnem, dokler ne popravite klavirja.« Ni se bil namreč več pripravljen ukvarjati z igranjem na njihovem klavirju, ki je bil neprestano razglašen. Čez slab mesec ga je lastnik »razglašenega kluba« poklical, da je vse spet v najlepšem redu. Basie se je vrnil v klub, sedel za klavir: »Rekli ste, da ga boste popravili,« se je vznejevoljil, ko ga je preskusil. »Saj smo ga popravili. Naročili smo, da ga na novo

prebarvajo,« se je glasil odgovor... Namig van Oecha za večjo kreativnost se glasi: »Rešujete pravi problem? Se morda kje skriva še pomembnejši problem, ki ste ga spregledali?«

Za dvig poslovne ustvarjalnosti (Michalko, 2006) predlaga tehniko SCAMPER. Avtor meni, da je manipuliranje v sorodu z ustvarjalnostjo: Zamislimo si že znano idejo in jo zmanipulirajmo oz. preoblikujmo v novo. Pri tem si pomagamo z listo vprašanj, ki dražijo kreativne sposobnosti. Kaj torej lahko naredimo z idejo, ki bi jo želeli spremeniti v nekaj novega? Lahko pri ideji kaj zamenjamo (substitute)? Lahko nekatere od dobrih idej združimo (combine)? V kakšnem smislu lahko prikrojimo katero od že zdavnaj uveljavljenih idej in jo prilagodimo našim razmeram (adapt)? Kje se idejo da spremeniti in tega do danes še nismo opazili (modify)? Kako lahko idejo napihnemo, raztegnemo, razširimo (magnify)? Kako bi idejo uporabili še na druge načine, kot nam ves čas prihajajo na misel (put to other uses)? Kaj v ideji lahko odstranimo ali zmanjšamo (eliminate or minify)? Kako lahko ideje preuredimo (rearrange)?

Vse to so namigi, ki govorijo o problematiki, s katero se uvarja tudi turizem, ki nikoli ni bil na konici tehnološkega razvoja človeške vrste. Kljub temu je vedno poskrbel za zgornjim podobna preurejanja majhnih podrobnosti, s katerimi je bilo preživljanje prostega časa bolj prijetno, bolj doživeto. In bolj inovativno. Več o tem, kako vse je turizem lahko inovativen, v naslednjem poglavju.

3 Inovativnost v turizmu

3.1 Osnova izhodišča

O nekompatibilnosti med splošno in storitveno inovativnostjo je pisalo mnogo avtorjev (Sundbo, 1997; Sundbo, 1998; Jong, Vermeulen, 2003; Stevens, Dimitriadis, 2005; OECD, 2005); prav tako so nadaljnje specifične inovativnosti v turizmu omenjene v delih, kot so (Tintore et al., 2003; Walder et al., 2006; Hall, 2008). Glavne pripombe se nanašajo na drugačne značilnosti, dejavnike, potrebe po merjenju in drugačne modele opisovanja inovativnosti v storitveni dejavnosti in turizmu.

Turizem je posebna oblika človekovega vedenja – nakup turističnega proizvoda ni primerljiv z nakupom večine drugih izdelkov. Kupec v proizvod ne vloži zgolj denarja, ampak tudi svoj prosti čas. Odločitve, ki vplivajo na nakup, so pogojene s številnimi dejavniki, te pa je težje meriti, ker se še posebej izrazito nanašajo na posameznikova osebna mnenja, vrednote in izkušnje. Novi trendi se v turizmu hitro širijo, hkrati pa turisti kakovost storitev običajno dobro zaznavajo in nagradujejo. Širjenje bogate palete posameznikovih interesov in vrednot ter oblik preživljanja prostega časa tako vplivajo na izredno kompleksnost turističnega fenomena.

V tako kompleksnem okolju tudi ponudniki vse hitreje zaznavajo nove trende in ponujajo povpraševanju prilagojene turistične proizvode. Turistični ponudniki po vsem svetu se vse bolj zavedajo, da bodo le s težavo soustvarili unikatnost destinacije v primerjavi z globalno konkurenco in le s težavo prodrli na globalne trge, v kolikor ne bodo dovolj drzni, izvirni in nenavadni v svoji ponudbi.

Vsekakor drži, da inovacije so ključni dejavnik gospodarskega razvoja in uspeha, kar postaja vse bolj izrazito tudi v turistični dejavnosti. Jasno pozicioniranje na trgu in diferenciacija od konkurence postajajo vse pomembnejši, čeprav je doseganje teh dveh ključnih dejavnikov uspeha, pa naj gre za nacionalno gospodarstvo ali posamezno podjetje, izredno velik izziv.

Doseganje razlikovalne prednosti do konkurentov postaja vse zahtevnejše, ker je le malo dejavnikov, ki ponudnika do ponudnika tudi v resnici diferencirajo. Prav zaradi navedenega

imajo inovacije zaradi svoje enkratnosti oz. ekskluzivnosti pri doseganju razlikovalnih prednosti ključno vlogo. Inovacija je – vse do trenutka, ko jo posnemajo drugi ponudniki – enkratna in tako dejansko predstavlja ekskluzivno razlikovalno prednost. Tudi v primeru, da inovacijo (v določenem časovnem zamiku) konkurenca prevzame ali delno v modificirani obliki posnema, subjektu, ki je inovacijo uvedel na trg, ostaja ekskluzivna »pravica« do dejstva, da je inovativno ponudbo/storitev na trgu ponudil prvi.

Turizem, ki še posebej v zadnjih desetletjih beleži vse hitrejši razvoj, glede navedenega ni nobena izjema – prav nasprotno. Ravno na področju turizma, kjer je med posameznimi turističnimi destinacijami, ki tekmujejo na globalnem trgu, vse težje najti tisto razlikovalno prednost, ki bo hkrati tudi pomenila edinstveno diferenciacijo do drugih ponudnikov (na trgu med seboj tekmujejo številne destinacije, katerih jedro ponudbe je »sonce in morje«, »smučarske destinacije«, »wellness destinacije«, »destinacije aktivnih počitnic«...). Inovacije zaradi svoje edinstvenosti lahko za tovrstne destinacije pomenijo tisto razlikovalno prednost, ki jo druga destinacija (v določenem časovnem obdobju) ne more uporabiti kot ključno razlikovalno prednost.

Pomen inovacij za turizem je večplasten, tako kot je večplasten tudi sam fenomen turizma. V prvi vrsti lahko govorimo o rasti vrednosti turistične ponudbe. Inovativni turistični produkti so po pravilu produkti, ki prinašajo visoko stopnjo dodane vrednosti. Prav tako postaja turistična ponudba s povečevanjem njene inovativnosti vedno bolj ekskluzivna. Ponuja namreč doživetja, ki jih do takrat še ni bilo na voljo. S tem ponudniki dosegajo enkratno razlikovalno prednost, s čimer se jasno diferencirajo od konkurence tako velikih kot malih. Ker je možnih več različnih pristopov in učinkov inovativnosti, je namreč to področje (enako kot za velika) primerno tudi za majhna in srednje velika podjetja. Vsa podjetja, ki so vključena v ta proces pa na koncu ne smejo pozabiti tudi na ustvarjanje identitete »inovativnosti in kreativnosti« ponudnika in/ali destinacije.

Postavlja se vprašanje, kaj je osnovni generator inovacij v turizmu? Vzvodov za nastanek invencij in inovacij je veliko, pri čemer brez dvoma lahko izpostavimo dva ključna. Očitno je, da se v današnjem svetu turističnem svetu pojavlja vedno močnejše povpraševanje po ponudbi, ki je »nekaj več«. Zaradi vedno bolj povezanega sveta in vedno večjega prilagajanja temu povpraševanju pa je drugi pomembni generator vse večja konkurenca na globalnem turističnem trgu.

Zato vsekakor drži, da so inovacije ključni dejavnik turističnega razvoja in uspeha, katerih pomen za turizem lahko strnemo v naslednje točke:

- rast vrednosti turistične ponudbe (inovativni turistični produkti z visoko stopnjo dodane vrednosti)
- jasna diferenciacija do konkurence (doseganje enkratne razlikovalne prednosti)
- možnost do takrat še ne ponujenih doživetij (ekskluzivnost)
- ustvarjanje identitete “inovativnosti in kreativnosti” ponudnika in/ali destinacije
- priložnost tudi za majhna in srednje velika podjetja.

3.2 Inovacije in rast v turizmu

V organizaciji OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development, www.oecd.org) se je posebna, namenska “Konferenca o inovacijah in rasti v turizmu” odvijala jeseni 2003 v Luganu v Švici. Njen vodja Peter Keller¹ je ugotovitve povzel v zaključnem dokumentu (Keller, 2004), v katerem je poskušal povzeti ugotovitve predstavljenih razmišljanj in raziskav. Nanizal je ključna vprašanja konference, med katerimi so:

- Zakaj je v razvitih državah OECD tako nujno potrebno inovirati na področju turizma?
- Kateri faktorji preprečujejo potrebno prestrukturiranje turistične industrije?
- Kako pripraviti nove turistične strukture?
- Ali je turistični sektor inovativen?
- Ali so turistične inovacije predvidljive in ali jih je mogoče načrtovati?
- Ali potrebujemo inovacijsko orientirano turistično politik?

Poglejmo si odgovore. Na izbrani turistični točki turist uporablja celo paleto storitev, ki jih izvaja dolga vrsta dobaviteljev. Večja, kot je raznolikost, bolj se turisti počuti, da ga razvajajo. Na drugi strani seveda to lahko povzroči nepričakovano kompleksnost. Dobavitelji se

¹ Profesor s področja mednarodne ekonomije v turizmu, vodja raziskovalne skupine za turizem na Univerzi v Lausane (Švica), direktor za turizem švicarskega sekretariata za ekonomske zadeve ter predsednik turističnega komiteja OECD (www.hec.unil.ch)

znajdejo v dvojni vlogi. Hkrati so si med seboj konkurenčni in hkrati morajo prikazati složno delovanje, da imajo turisti občutek, da so res v usklajenem in urejenem turističnem okolju. Njihova istočasna razdrobljenost pomeni, da navidez složni akterji običajno niso ena velika celota, ampak manjša podjetja, ki stežka ostajajo konkurenčna, saj so zaradi svojega obsega omejena pri vlaganjih v razvoj in pri zmanjševanju stroškov.

Mala podjetja težko sledijo razvojnim trendom še iz enega razloga, ki je hkrati prednost in slabost. Za turistično lokacijo unikatno značilna doživetja so tisti surovi polizdelki, ki s pravo obdelavo dajejo destinaciji značilen in privlačen čar, s katerim privlačimo goste. Ker pa so za določeno okolje lahko zelo specifični, je težko poiskati dobro prakso in jo nadgraditi. Marsikaj je potrebno zgraditi na novo, če ne se kaj hitro zgodi, da pade kritika: »Slaba kopija sosedov!« Koliko časa in talenta imajo posamezna podjetja za tak razvoj, pokaže zgodovina.

Kako pa je bilo s turistično inovativnostjo v preteklosti? Ekonomski svet niha v razpotegnjenih valovih poslovnih ciklov, ki jih povzročajo t.i. bazične, radikalne inovacije. Te narekujejo smer razvoja ali valovanja, če hočete. V enem takem valu pa se zgodi nepregledna množica drobnejših, apliciranih inovacij. Radikalne inovacije, ki so vplivale na turizem v preteklosti, so bile iznajdbe železnice, avtomobila, letala. Ti so pomembno vplivali na posamezne valove. Turizem je vedno bolj rasel, odpirali so se novi trgi, katerih osvajanje so olajšale informacijske tehnologije.

Turizem se je tudi sam inovativno in produktivno razvijal v svoji zgodovini. V 19. stoletju je Thomas Cook med prvimi svoje ture združeval (standardiziral) v pakete. Kasneje so organizatorji potovanj iznašli čarterske polete, orodje za obvladovanje nepredvidljivih sezonskih konic in zniževanje cen poletov. Prebivališča za turiste so se prek »grand« hotelov razlila v najrazličnejša počitniška domovanja in hotelske verige za skupine z raznolikimi bivanjskimi motivi. Da bi turiste zamotili, so se razvili najrazličnejši športi ...

Od te točke je tudi turizem je sledil svoji evoluciji. Evolucija pa je nekaj, kar označuje živo spreminjanje. Na dolgi rok lahko marsikatera dogajanja v živem svetu opišemo z zvončasto krivuljo. Komaj opazni začetki, strm vzpon, vrhunec, počasen zdrs in hiter padec v brezimnost. Tudi v turizmu ni drugače. Zdrs za vrhuncem je marsikdaj prepozno opažen in sistem se stežka obrži na nogah. Nove razmere, novi konkurenti, novi trendi – vse to spet kliče po inovacijah.

V splošnem v ekonomskem svetu inovacije spadajo med nepredvidljive dogodke. Na eni strani podjetni posamezniki živijo za ideje in jim posvečajo svoj čas in denar, da bi jim mogoče uspel veliki met. Na drugi strani je trajnejši pristop obvladovanje dolgega zaporedja zaporedja malih inovativnih korakov, ki počasi in vztrajno pospešujejo rast posamezne turistične enote. Iz drobnih današnjih inovacij nastajajo nove ter z urejenim taktom izboljšujejo ponudbo in zmanjšujejo stroške. V bistvu gre torej za stalno investicijo v stalni razvoj, torej še eno standardizirano poslovno funkcijo - vendar žal običajno samo pri velikih ponudnikih. To žal manj velja pri malih, lokalnih, specifičnih, ki jim hitro zmanjka sape, strokovnih kadrov in financ.

Ko Keller (ibid.) govori o tem, kaj preprečuje inovativnost v turizmu, se še enkrat ustavi pri lokalnih posebnostih. Uspešni turistični prijemi lokalne značilnosti in dobrine spreminjajo v udobno dosegljivo in privlačno tržno blago. Bolj, ko je doživetje enkratno in privlačno, več so turisti pripravljeni zanj plačati. Res je, da enkratnost lokacije na eni strani daje tisti poseben, neponovljiv okus, a na drugi – omejuje inovacijski prostor. Morskega letovišča pač ne morete enostavno spremeniti v visokogorsko smučišče. Vendar se z dovolj široko paleto lokalnih značilnosti da storiti marsikaj. Keller daje za primer Španijo, ki vlaga vse sile v turistično vključevanje lastnega kulturnega bogastva, s katerim bi omilili njihovo preveliko odvisnost od morskih letovišč. Še bolj drastično pa omenja Dolomite, kjer poskušajo z vlaganji v visoko tehnološko optično proizvodnjo poskrbeti za stabilnost regije.

Razmere nas vsekakor silijo, da v turizmu postanemo: znanstveniki in umetniki. Pravilno izobraženi organizatorji turističnih aktivnosti, razvoj turističnemu ponudniku specifičnega znanja (know-how-a) ter podpora stalnim raziskavam in napredku so pogoji, da bo evolucija velikih in malih turističnih igralcev stabilna in predvidljiva. Pa čeprav bodo veliki ponudniki poslovne procese standardizirali, optimirali in tako onemogočili malim, da enak produkt ponudijo s sto do tisočkrat manjšo vojsko. Malim akterjem in destinacijam morajo njim prilagojene raziskave pokazati, katerih niš s svojimi "bagrskimi rokami" njihovi veliki konkurenti ne morejo prijeti.

Za oboje pa velja: osebna predanost, trdo delo, razgled naokoli in izobraževanje. Vendar ne vsako izobraževanje. Po Kellerjevo je optimalno izobraževanje možno na ravni destinacije, kjer nepoučene dobijo v roke teoretični strokovnjaki in prekaljeni praktiki, ki znanje vpletajo

v konkretno okolje s konkretnimi strankami. Pri čemer pa kot rečeno ne bo šlo brez dvojnosti: z njimi bodo dopoldne sodelovali, popoldne pa bodo njihovi konkurenti.

3.3 Temeljni inovacijski proces v turizmu

V strokovni literaturi o turizmu lahko v uvodnih poglavjih vedno znova prebiramo sklicevanja na naraščajoče številke turistov, pozitivne ocene ekonomskega vpliva turizma in ugotovitve, da je turizem ena od najhitreje rastočih panog svetovne ekonomije. Po uvodnih poudarkih, da gre za pomembno gospodarsko panogo, se vsebina članka oz. knjige običajno preusmeri na osnovni namen posamezne publikacije (potek in rezultati raziskave o določenem fenomenu v turizmu). Velika večina avtorjev se med nadaljnjim besedilom ne dotakne več temeljnega inovacijskega procesa (Hall 2008), ki v turizmu poganja serijo sprememb – povzročiteljev na začetku odstavka omenjenih naraščajočih števil, povečanega ekonomskega vpliva in rasti turističnega sektorja.

Proces, o katerem govori Hall, v sebi skriva nepregledno vrsto malih, postopnih sprememb in peščico revolucionarnih premikov, ki so večkrat na novo definirali turizem in širili njegov obseg. Poglejmo si tri primere velikih, revolucionarnih premikov: Thomas Cook je bil eden od pionirjev organiziranega turizma, easyJet je bil med začetniki novega načina poslovanja letalske družbe, Legoland pa primer parka, s kakršnimi so podjetja pričela izkoriščati turistične produkte za še večjo prepoznavnost lastne ne-turistične blagovne znanke in širitev osnovnega obsega poslovanja.

Pomembni so tudi mali premiki. Medtem ko »eskimske vasi« v svetovnem merilu niso več novost, je ta koncept v letu 2008 pomenil pomembno dodano vrednost za podjetje, ki ga je kot prvo uvedlo v Sloveniji, in za Slovenijo kot destinacijo. Na nivoju posameznega turista pa se le temu odpre vrsta novih turističnih vrat, če usvoji (oz. prične uporabljati) že davno razširjeno kreditno kartico, ki mu omogoči nove načine nakupovanja in usvajanja turističnih proizvodov in storitev. Kreditna kartica uporabniku olajša plačevanje izbranega blaga in storitev, je praktično obvezna za najem avtomobila v tujini, omogoča nakupe in rezervacije preko spleta...

Na razvoj turizma so v preteklosti torej vplivale posamične novosti, kot so novi romarski centri, pojav železnic, razmah uporabe kreditnih kartic, spremembe okusov ter želja

uporabnikov, nove tehnologije, politično-ekonomske razmere... V zadnjem času se takt spreminjanja nezadržno povečuje na račun globalizacijskih gibanj, ki so v turistično industrijo prinesla krizo sprememb in negotovosti (ibid.). Najpomembnejši povzročitelji te t.i. krize so poplava novih tehnologij razvitih na različnih koncih sveta, vedno bolj izkušeni uporabniki, globalna ekonomska prerazporejanja, omejitve rasti, ki jih narekuje okolje, ter nove oblike organiziranja proizvodnih sredstev (nova delovna mesta, nove oblike investiranja).

Spremembe se odražajo v praktično vseh s turizmom povezanih posameznikih, organizacijah, podjetjih, letoviščih, destinacijah in nacionalnih turističnih sistemih. Zato se tudi v Hallovem razmišljanju kaže, da opazovanje inovativnosti v turizmu ni možno brez sistematskega, integriranega opazovanja turističnega sistema kot celote. Dejstvo sicer je, da med razmišljanjem o pomembnih inovacijah v turizmu najprej pomislimo na določene blagovne znamke (Thomas Cook, Legoland, easyJet...), pa vendar so - kot omenjeno - ravno tako pomembne tudi spremembe na malem, anonimnem nivoju: mali hotel, ki je postavil svojo prvo spletno stran; nova jed v restavraciji za novo nastajajoči ciljni segment turistov; individualni turist, ki je sam iznašel nov način preživljanja svojega dopusta.

V sistemski teoriji opazovani sistem in okolica (lahko) pomembno vplivata eden na drugega. Tudi na temeljni inovacijski proces v turizmu ne vplivajo samo s turizmom povezani dogodki, ampak so pomembni širši ekonomski, socialni in politični vplivi na inovativnost v turizmu. Avtor knjige *Tourism and Innovation* (Hall, 2008) našteje štiri glavne skupine dejavnikov.

1. *Spremembe na področju organizacije dela, prostega časa ter življenjskega standarda posameznika.* Vsi ti so bili pred pričetkom industrijske revolucije praktično ves čas primerljivi nivoju starodavnega Rimskega cesarstva (ali celo pod tem nivojem). Spremembe, ki jih je na omenjena področja prinesla industrijska revolucija, pa so omogočile razvoj novih oblik turističnega udejstvovanja, ki so bile še sto let pred tem nepredstavljive. Tudi danes in jutri tovrstnih sprememb ne bo manjkalo.
2. *Viri inovacij v turizmu se pogosto nahajajo izven samega sektorja.* To še posebej velja za področje tehnologije, za katero raziskave vedno znova ugotavljajo, da so za turistične potrebe razvite in uvedene s pomočjo zunanjih virov, ne pa v podjetju ali sektorju samem.. (vpliv vojaške industrije v drugi svetovni vojni na razvoj "čarterskega dopustnikovanja"; hoteli in restavracije uvajajo in prilagajajo splošno uporabljene računalniške sisteme za svoje delovanje). Tehnologije, s katerimi zunanji dobavitelji oskrbujejo turistična podjetja, so vplivala in še vedno vplivajo tudi na

zaposlitvene prakse (uvredba električnih pomivalnih strojev je povzročila množično odpuščanje ali "prestrukturiranje" pomožnega osebja v šestdesetih).

3. *Turizem ni le pasivni uporabnik inovacij iz drugih gospodarskih področij, pač pa je tudi sam pomemben spodbujevalec inovacij* (že omenjeno širjenje koncepta uporabe kreditnih kartic, ki so sledile American Express; pomembna prisotnost in vpliv na mnoge razvojne strategije mest tipa Sydney, Pariz, Cape Town...).
4. *Turizem je pomemben posrednik in (virusni) prenašalec novih idej in inovacij*. Primer: Najrazličnejša eksotična popotovanja zbujaajo tek po eksotičnih doživetjih tudi v domačem okolju. Denimo v večjih, nekoč »monotono prehranjujočih« se mestih ponudba svetovne kulinarike zaradi tega cveti. To pa v širšem kontekstu vpliva na večjo mobilnost delovne sile (zaposlovanje v tujini, študijske ture kulinarčnih mojstrov) in večjo mobilnost uporabnikov (jedi in lokali dodatno spodbujajo k obisku dežel, iz katerih hrana izvira).

Turizem torej ni le uporabnik inovacijskih dobrin drugih panog, ampak je sam aktivno udeležen v nenehnem razvoju sveta, sredi katerega živimo. Kot vse v turizmu, je tudi področje inovativnosti zelo občutljivo in prepleteno, velika neznanka pa so tudi posledice, ki jih za seboj pušča širjenje turističnega vpliva zaradi opisanega temeljnega inovacijskega procesa. Vse to nakazuje na pomembnost raziskovanja, uvajanja in razvijanja novosti v globalnem turističnem sistemu, ki se je na eni strani okoriščal, na drugi pa prispeval k inovacijskim procesom človeške družbe.

Prisotnost turistične panoge je tako pomembno vplivala na spremembe organiziranosti družbe in posameznika (ad.1 – gl. štiri Hallove skupine dejavnikov na prejšnji strani). Pri tem je turizem črpal iz drugih sektorjev (ad.2), kot tudi sam postal vir navdiha (ad.3). Predvsem zaradi te tretje skupine dejavnikov je za potrebe nadaljnjega razvoja turizma pomembno, da raziščemo specifikke uvajanja novosti v panogi. Hkrati turizem pomembno vpliva na razvoj drugih panog (ad. 4), zaradi česar so ugotovitve o uvajanju novosti v turizmu lahko uporabne tudi širše.

3.4 Inovacijske osi v turizmu

Dne 19. aprila 2006 je v blejskem Golf Hotelu predaval dr. Christian Laesser, ugledni profesor iz Univerze St. Gallen. Predavanje je bilo izvedeno v okviru "Turističnega fokusa Financ", avtor ga je naslovil s »Konkurenčnost s pomočjo inovativnosti – priložnosti in ovire v turizmu«.

Svet je prepleten z globalizacijo - intenzivno prepletanje svetovnih tokov zahteva optimalno delovanje glede na trenutne razmere. Kaj povzroča to mednarodno dinamiko, ki se ji moramo prilagajati? Laesser našteje nebrzdan tehnološki razvoj, deregulacijo ali »odtegotanje spon« številnih trgov, združevanja močnih v močnejše ter zorenje na novo rojenih akterjev Vzhodne Evrope, Kitajske, Indije itd. Kriterija optimiranja pri tem vsekakor nista samo najnižja cena in najkrajši čas, ampak tudi kakovost, zanesljivost...

Cene, kakovost, fleksibilnost, zanesljivost in inovativnost so zato vedno bolj na udaru. Podjetja se soočajo s skrajševanjem ciklov razvoja, proizvodnje, dobave in življenjske dobe proizvodov, ki so vedno bolj prilagodljivi in sestavljeni iz širokega spektra podvariant. Pri tem se morajo zavedati, da »proizvajajo« dve vrsti blaga. Eno je tržno blago, ki ga prodajajo, drugo pa je intelektualno blago, s katerim so podjetja vsak dan korak naprej od včeraj. Korak naprej na področju cen, ponudbe, trgov, kakovosti itd. In kdor se zaveda, da mora proizvajati tudi to drugo blago, inovira.

Po Laesserjevo je inovacija uvedba nove rešitve problema, ki jo izvedemo z invencijo (absolutna novost) ali z imitacijo (relativna novost). Predlaga tri smeri v koordinatnem sistemu iskanja novih rešitev. Današnji poslovni model podjetja je v izhodišču $X=0$, $Y=0$, $Z=0$. Če se premika po osi X, izboljšuje storitev in v določenem trenutku dosežete novo proizvodno inovacijo. Če se premika po osi Y, uvaja novo metodo dela in doseže novo procesno inovacijo. Premikanje po osi Z prinaša nove trge in s tem novo tržno inovacijo. Hkratno premikanje v tem inovacijskem prostoru po vseh treh oseh pa ustvari nov poslovni model, lahko bi rekli celostno inovacijsko poslovno obnašanje.

Posamezne osi koordinatnega sistema je dr. Laesser pretopil v turistični jezik. Os X - proizvod. Koncept Cube hotelov (www.cube-hotels.com) je primer prilagoditve hotelskih kapacitet potrebam in vrednotam ciljne skupine. Gre za rekreativce, ki pozimi (turno)

smučajo, deskajo, poleti hribolazijo, kolesarijo... Center sobe ni TV, ampak »showroom«: prostor za športno opremo, s katero si aktivni »mladi po srcu« lepšajo dopustniške dni. Poleg tega, da je oprema osrednji dejavnik šova (show v smislu doživetja), je hkrati tudi del statusa in tehnične dovršenosti (show v smislu pokaži se). V opremo ti gosti vlagajo rajši kot v sobe, kjer spijo. Cube hoteli so se zgledovali po Ikei. Poceni (od 18 evrov naprej), minimalistično, ampak estetsko.

Lastno in ne gostovo »show« opremo so v drugem X primeru uporabili v hotelu Riders Palace (www.riderspalace.ch). Hotel je del združenja Design Hotels in v prvem stavku o ponudbi gosta zasujejo s tehniko: PlayStation, DVD, domači kino, računalniški projektor, plazma TV. Cene se v najosnovnejši različici začnejo ravno tako nizko kot v Cube hotelih, z višanjem pa se viša tudi koncentracija moderne zabavne elektronike v sobi.

Primer osi Y prikazuje nenadejan način inoviranja metode oziroma procesa v prvorazredni hotelski verigi Fairmont (www.fairmont.com). V tako petičnem okolju bi pričakovali le neprekosljivo kakovostno osebno. A vendar so se odločili za samopostrežni informacijski kiosk, s pomočjo katerega lahko gost samostojno opravi vrsto storitev, kot so prijava, odjava, izbira sobe, hranjenje ključev, prijava letalskih poletov... Še vedno lahko gosti vse opravijo z nadvse prijaznim osebjem, a ne smemo pozabiti, da so med gosti tudi: redne stranke, ki se jim ravno danes ne ljubi pogovarjati o vremenu; gostje, ki bi radi ostali čimbolj anonimni; navdušenci nad novimi tehnologijami...

Os Z in inovacijo na področju novih trgov je dr. Laesser predstavil kar z domačim primerom. Švica se je začela ponujati Indiji... Kako privabiti Indijce v Švico? Tudi v tej (za evropske razmere kar prepoznavni) deželi se je bilo potrebno potruditi bolj, kot le natisniti že drugje uporabljene plakate in jih poslati na vzhod. Se vživeti v Indijo, prilagoditi, iskati tisto, kar Indijce (in ne Američane ali Japonce) pritegne v Švici. O rezultatih vseh X, Y in Z primerov ni poročal, pa vendar ne smemo pozabiti: inovacija ni inovacija, če ni uspešna.

Pa so turistična podjetja v splošnem uspešna pri inoviranju – so sploh inovativna? Dr. Laesser pravi, da niso. Problem vidi predvsem v majhnosti podjetij (kar je v prejšnji številki Tur!zma in njenem Inovativnem kot(l)ičku povedal tudi dr. Keller). Velikokrat jim zmanjka časa, denarja in prostora za videnje velike slike, za resno strateško orientiranje. Premalo zaposlenih predstavlja premajhen inovacijski potencial. Turizem je izrazito interdisciplinaren in zato

toliko zahtevnejši za inoviranje. Raziskovanje novih možnosti bi bilo potrebno izvajati skupno, z večimi akterji, ki pa se po tradiciji raje bolj zapirajo in želijo biti samostojni »free riders«. Lahko dodamo, da so majhni vsekakor bolj prilagodljivi, vendar pa je turizem tako prepleten v prostor, v katerem živi, da malim hitro zmanjka lovka, s katerimi bi se pritrdili vanj.

Na področju skupinskega inoviranja obstajajo štiri stopnje. Pričnemo s klasično – samostojno inoviranje s svojimi prednostmi in slabostmi. Nadaljujemo v smeri klasičnega povezovanja, lahko bi rekli previdnega tipanja. Tretja stopnja se zgodi z ustanovitvijo novega skupnega hčerinskega podjetja, ki ločeno razvija in uvaja novost. Kot najvišji cilj pa švicarski doktor predlaga razvoj inovacij v skupini matičnih podjetij, ki se pogumno upajo medsebojno odpreti in povezati ter uskladiti svoje inovacijske strategije in programe.

Ko dr. Laesser v zaključku razmišlja o možnih smereh inoviranja, še enkrat omeni pomembnega konkurenta. Domača zabavna elektronika... Microsoft je v reklamnih akcijah za operacijski sistem Windows že zdavnaj vprašal: »Where do you want to go today?« Z vedno večjo izpopolnjenostjo tehnike in elektronike so ljudje pred skušnjo, ali naj sploh kam grejo. Saj imajo vse, kar potrebujejo za doživetje, doma. Kakorkoli - Cube hoteli so tehniki priznali premoč in ji posvetili »showroom«. Riders Palace jo je vključil v svojo prvo bojno črto.²

Dolgoročno prava pot je v združevanju vseh osi (X, Z, Y), združevanju inovacijskih naporov skupaj z drugimi ali pa v samostojnem združevanju ponudbe, ki jo imajo konkurenčni proizvodi, v proizvod, ki ga posamezno podjetje trži.

3.5 Slovenska izhodišča

V Sloveniji se je pojem inovativnost v turizmu v nacionalni akciji prvič pojavil leta 2004 ob prvi objavi razpisa Sejalec, ki je podrobneje predstavljen v nadaljevanju (poglavje 6.1). V tem

² Sobno potovanje, kot ga spodbujata Microsoft in Riders Palace, je že brez zabavne elektronike leta 1790 »odkril« de Maistre z romanom Potovanje po moji spalnici.

poglavju bomo predstavili temeljna izhodišča, s katerimi se srečujemo na področju inovativnosti v slovenskem turizmu.

Osnovni moto razpisa Sejalec je »nagrajevanje uspešnih turističnih inovacij oz. kakovostno načrtovanih in uspešno izvedenih novosti ali izboljšav, ki vsebuje elemente: prijaviteljeve izvirnosti, systemskega poslovnega razmišljanja in kakovostne promocije slovenskega turizma« (Križaj, Zajec, 2006). Prvi del citata govori o tem, kar lahko doseže praktično vsaka investicija: njeno kakovostno načrtovanje in njeno uspešno izvedbo. Vendar se zahtevam v drugem delu citata pridruži pomembna trojica: (1) izvirnost, (2) systemsko poslovno razmišljanje in (3) promocija slovenskega turizma.

Začnimo pri zadnji: (3) promocija slovenskega turizma... Slovenije je majhna, a zelo raznolika dežela, ki je sama po sebi zanimiva že zaradi tako zgoščene raznovrstnosti na majhno površinsko enoto. Pa vendar velja še nekaj: praktično vse, kar ponujamo, lahko turisti doživijo tudi drugje. Dejstvo je, da se s tem problemom ukvarjajo tudi drugje po svetu. Malo je srečnežev, ki lahko ponosno razkazujejo kotičke narave ali sadove dela človeških rok, ki jim ni para na svetu. Vsi ostali pa – ali posnemajo drug drugega ali inovirajo. Promocija države, destinacije ali ponudnika je vsekakor lažja, če ponujamo nekaj nenavadnega, unikatnega. Nenavadnost (kot so jo izkoristili npr. finski evrovizijski zmagovalci Lordi preoblečeni v grozljiva pravljicihna bita v letu 2006, www.evrovizija.com/?content=98) povzroči, da ljudje zastržejo z ušesi. Če česa takšnega ne najdete v svoji turistični okolici, to nenavadnost ustvarite sami. Kako? Z inovativnimi turističnimi pristopi, ki lahko s svojo unikatnostjo bistveno olajšajo promocijsko tekmo s konkurenti po celem svetu. Lep primer je hostel Celica, prvi prejemnik zlatega sejalc. S svojo uspešno nenavadnostjo je postal slovenski prepoznavni simbol širom po zemeljski obli.

(2) Systemsko poslovno razmišljanje? Turizem je prepleten interdisciplinaren klobčič, ki brez systemskega razmišljanja dolgoročno ne more obstajati. Tako kot živa celica ne deluje, če ne delujejo vsi njeni sestavni deli, tudi država, destinacija ali ponudnik ne delujejo, če ne identificirajo in zadovoljujejo vseh delcev njihovega sistema. Nenavadne turistične pristope se še da izmisliti; takšne, ki se vključijo in preživijo v obstoječih »ekosistemih« z vsemi spodbujajočimi in uničujočimi učinki vred, pa zelo težko.

Pa si je res lahko izmisliti nekaj res nenavadnega, izvirnega? Tu se trnova pot inoviranja v turizmu začne. Prijaviteljeva (1) izvirnost je za Sejalca osnovni pogoj, da govorimo o inovaciji, sicer je za nov projekt primernejša beseda investicija. Ko govorimo o živem proizvodu; ko vidimo, kako je prijavitelj znal izluščiti iz svojega bližnjega okolja tisto, kar je dobro/zanimivo, in gradnike uspešno združiti na drugačen način od konkurence, govorimo o tem, da je bil izviren. Enostavno ni imel od kje prekopirati - kot v šoli, ko v vseh ostalih oddanih izpitih v razredu ni podobnega odgovora na zastavljeno vprašanje.

V začetku oktobra 2009 je bila na vrsti prva iz serije strokovnih omizij z imenom FuTuristica, ki se vsako prvo sredo v mesecu odvijajo na Univerzi na Primorskem, na Fakulteti za turistične študije, Turistici. Strokovna omizja so namenjene študentom, učiteljem in zunanji strokovni javnosti. Prva tema, o kateri so spregovorili, je bila v skladu z imenom serije omizij, inovativnost v slovenskem turizmu.

Udeleženci omizja so bili: Dejan Podgoršek - pomočnik direktorja Slovenske turistične organizacije, soustvarjalec in član uprave projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije. Matija Koren - direktor družinskega podjetja Koren Sports, ki se je specializiralo na področju športnega turizma, aktivnih počitnic in na uvajanju t.i. "experiential learning" metode. (Koren Sports je prejemnik zlatega Sejalca 2008 - priznanja Slovenske turistične organizacije za inovativne in ustvarjalne dosežke v slovenskem turizmu). Tamara Kozlovič - vodja Turistične organizacije Koper in koordinatorka razpisa za turistične novosti. Borut Likar - izredni profesor na Univerzi na Primorskem, Fakulteta za management, direktor podjetja Korona plus d.o.o. ter Inštituta za inovativnost in tehnologijo, ki izvajata projekte inovativnosti za mlade. In Dejan Križaj, predavatelj in raziskovalec na UP FTŠ Turistici, koordinator razpisov Sejalec in Snovalec ter idejni vodja projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije.

Po uvodnih izhodiščih vseh naštetih govorcev so se v debato vključili še predstavniki lokalnih turističnih ponudnikov in drugih s turizmom povezanih inštitucij, ki so se udeležili omizja. Skupne ugotovitve so, da v svetu in Sloveniji obstaja ogromna grmada notranjih in zunanjih preprek, ki jih bo potrebno premagati, da se v mislih in dejanjih zgodi preskok. Preskok, ki bo sprožil večjo prilagodljivost in radovednost slovenskih turističnih ponudnikov; kot tudi okolij, v katerih se nahajajo in katerih pogosto toge predpise morajo premagovati, ko se odločijo za uvedbo res izvirne novosti. O preprekah, pristopih, novostih, dobrih praksah govorijo naslednja poglavja.

3.6 Raziskovanje inovativnosti v turizmu

V literaturi zasledimo različne sisteme inovativnosti: od nacionalnih in regionalnih (Nelson, 1993; Oinas and Malecki, 1999) do tistih, ki so bolj usmerjeni na posamezne dejavnosti (Pavitt, 1984; Miozzo and Soete, 2001; Hakansson and Ford, 2002). Večina jih je bilo, kot predstavljeno v poglavju 2, izdelanih na osnovi študij v proizvodnih dejavnostih. Študije so pokazale, da storitvene dejavnosti zahtevajo drugačno obravnavo kot proizvodne dejavnosti (Sundbo, 1998; SIC, 1999; Metcalfe and Miles, 2000; Andersen et al., 2000; Gallouj, 2002; Van den Aa and Elfring, 2002; Coombs, 1999a,b; Drejer, 2004; Howells, 2004, 2006). Eden od glavnih rezultatov teh raziskav je, da inovacije v storitvenih dejavnostih niso tehnološke spremembe (Sundbo, 1998).

Storitev je družbeno obnašanje in je osebna interakcija med porabnikom in ponudnikom storitev (Gronroos, 1990). To pomeni, da sta potrošnja in proizvodnja storitve neločljiva procesa – »proizvod« je proces. Po drugi strani pa je informacijska komunikacijska tehnologija vse bolj prisotna v storitvenih dejavnostih, kar pomeni da je veliko inovacij lahko tudi tehnoloških (Miles, 1993; Miozzo and Soete, 2001). Kakorkoli že, ta dejstva kažejo na potrebo po razpravi, do katere stopnje so modeli in koncepti iz proizvodnih dejavnosti aplikativni v storitvenih dejavnostih, kot je na primer turizem.

Identifikacija narave inovacij v turizmu zahteva raziskavo podobnih in/ali razlikovalnih pojavnih značilnosti inovacij v drugih storitvenih dejavnostih. (Decell, 2003) predlaga:

1. primerjavo pristopov k inovativnosti v turizmu in drugih storitvenih dejavnostih,
2. identifikacijo za storitve specifičnih pojavnih oblik,
3. identifikacijo za storitve nespecifičnih pojavnih oblik,
4. klasifikacijo inovacij v turizmu,
5. razdelitev na tehnološke in netehnološke inovacije,
6. klasifikacijo skladno z naravo inovacije: proizvodno ali procesno inovacijo, organizacijsko ali trženjsko inovacijo ter »ad hoc« inovacijo.

Po temeljitnem pregledu literature, kaže, da je raziskava Biegerja in Weinerta (gl. poglavje 3.4) najboljša osnova za klasifikacijo inovacij v turizmu. (Bieger in Weinert, 2006) predlagata tri smeri v koordinatnem sistemu iskanja novih inovacij. Trenutni poslovni model podjetja je v

izhodišču $X=0$, $Y=0$, $Z=0$. S premikanjem po osi X , izboljšujemo storitev in v določenem trenutku dosežemo novo proizvodno inovacijo v smislu tehnične kakovosti. S premikanjem po osi Y , uvajamo novo metodo dela in dosežemo novo procesno inovacijo v smislu funkcionalne kakovosti. Premikanje po osi Z prinaša/raziskuje nove trge in s tem možnost za novo tržno inovacijo. Hkratno premikanje v tem inovacijskem prostoru po vseh treh oseh pa definira nov poslovni model, lahko bi rekli celostno inovacijsko poslovno obnašanje.

Torej, turistično inovacijo lahko definiramo tudi kot izboljšavo tehničnega, funkcionalnega ali tržnega značaja. Kakovost storitev je po svoji vsebini proces stalnih izboljšav. Z poznavanjem posameznih elementov kakovostne storitve lahko spremljamo tudi izboljšave teh elementov. Pri tem je temeljno poznavanje delitve storitve na tehnični, funkcionalni in etični del, kot to definirajo avtorji skandinavske šole. Skandinavska šola, ki sta jo vodila ugledna znanstvenika Gronroos in Gummerson, se je ukvarjala s kakovostjo storitve s stališča sestavljenega proizvoda storitve. Enega od zgodnejših modelov je tako naredil (Gronroos, 1984) in se nanaša na nivo izkušene kakovosti, tako skozi tehnično kakor tudi funkcionalno komponento zagotavljanja storitve:

- tehnična kakovost se nanaša na rezultat storitve in /ali na vprašanje, kaj je bilo ponujeno;
- funkcionalna kakovost pa se nanaša na način izvajanja storitve in odgovarja na vprašanje, kako je bilo ponujeno.

Tehnična kakovost se nanaša na vidike storitve, ki jih je relativno možno kvantificirati in ki jih potrošniki izkusijo med svojo interakcijo s storitvenim podjetjem. Ker je lahko merljiva s strani ponudnika in potrošnika, je postala pomembna osnova za sodbe o kakovosti storitev.

Med primere tehnične kakovosti lahko na primer uvrstimo:

- Hrano in gostinske storitve
- Soba v hotelu
- Računalniške sisteme na recepciji
- Stroje v kuhinji

Na kratko, tehnična kakovost se nanaša na tisto kaj porabnik dobi v materialnem smislu. Pri funkcionalni kakovosti Gronroos izpostavlja, da gre za subjektivno izkušnjo porabnika z

izvajanje storitve (kot na primer izkušnja kosila v restavraciji) . Tako so elementi funkcionalne kakovosti lahko:

- Podoba osebja na recepciji
- Obnašanje natakarja v restavraciji
- Ustrežljivost natakarja
- Pristop pri svetovanju o storitvi
- Dostop do storitev

Ali krajše, funkcionalna kakovost je povezana z tem kako uporabnik doživlja izvajanje storitve. Po mnenju (Gronroosa, 1990) je bolj tehnične aspekte lažje kopirati, zato je na tak način težko zadržati konkurenčno prednost. Funkcionalno kakovost pa je nasprotno mogoče uporabiti za ustvarjanje konkurenčne prednosti, če se osredotočimo na bolj osebne (zaposleni) vidike storitev. Gronroos (ibid.) trdi, da je tehnična kakovost nujen, ne pa zadosten pogoj za visok nivo kakovosti storitev in da je funkcionalna kakovost verjetneje pomembnejša pri izpolnjevanju zadostnih standardov.

Če povzamemo, se torej tehnična kakovost nanaša na tisto, kar ostane gostu, ko je izvršena interakcija med zaposlenim in njim, funkcionalna kakovost pa se nanaša na proces izvrševanja storitve. Če funkcionalna kakovost ne zadovoljuje, ne bo niti najmodernejša opremljena soba pomagala, da gost pozabi nezadovoljstvo z izvajanjem storitev. Posebno moramo poudariti, da dejavnik diferenciacije ni tehnična, temveč funkcionalna kakovost. Ni najpomembnejše, kaj gostu ponudimo, temveč kako!

Obstaja še ena vrsta kakovosti - etična ali prestižna kakovost. To je kakovost zaupanja v proizvajalca oziroma podoba proizvajalca v očeh gosta, ki pa jo težko ocenimo pred potrošnjo, pogosto pa tudi po njej.

Za temeljito raziskavo inovativnosti je smiselno najprej definirati vse elemente turistične storitve. Poiskovali bomo to izvesti na primeru hotelske storitve, kot ene od sestavnih delov integralnega turističnega proizvoda destinacije. Cel spekter pojavov in značilnosti sestavlja vsako storitev oz. doživetje v hotelirstvu. Seznam je zelo dolg in varira od gosta do gosta. Jasno je, da je hotelski proizvod kompleksen splet, sestavljen iz niza različnih storitev ne le z otipljivimi, temveč tudi z neotipljivimi elementi (Lockwood et al.,1996). Medlik (Medlik ,

1996) navaja, da je hotelski proizvod sestavljen iz petih komponent: lokacija hotela, zmogljivosti hotela (nastanitvene, prehrabene, rekreacijske), image hotela, cena in storitev (način izvajanja).

Zgornje opredelitve še ne kažejo prave kompleksnosti in razsežnosti hotelskega proizvoda. Kot že rečeno je le-ta kompleksen in sestavljen iz celega spektra storitev. Dube in Renaghan (2000, str. 62-73) navajata naslednje:

- lokacija: primernost lokacije;
- blagovna znamka in ugled: zaupanje v blagovno znamko, image blagovne znamke, priporočila - osebna ali turističnih agencij;
- posest: čistoča, estetika, okolica, velikost, arhitektura, javne površine;
- dizajn sob in dodatki: soba na splošno, velikost, čistoča, udobnost, čajna kuhinja, mini bar, estetika, pripomočki za delo in zabavo;
- dizajn sob za sestanke in dodatki: sobe za sestanke na splošno, velikost, pripomočki za delo, pohištvo, čistoča;
- kopalniško pohištvo in dodatki: dodatki, velikost, pohištvo, čistoča;
- storitev - funkcionalnost: storitev na splošno, hitrost izvrševanja, učinkovitost;
- storitev - medosebni odnosi: prijaznost, pozornost, skrbnost, profesionalnost, individualni pristop, samostojnost osebja;
- storitve prehrane in pijače: na splošno, kakovost, atmosfera, strežba v sobi, raznovrstnost, nizka/ primerna cena;
- kakovost ponudbe: prostori za šport in rekreacijo ter relaksacijo, lepotilni saloni, zdraviliške storitve, posebne sobe, apartmaji za pomembne goste, poslovni center;
- marketing: razpoložljivost sob, program za stalne goste, popusti;
- drugo: dogodki in prireditve, ki se tam odvijajo, izbor gostov.

Z upoštevanjem vseh podrobnosti je lahko teh elementov preko 500. Če dodamo še elemente na destinaciji ter na poti v/iz destinacije, se dejansko zavemo, kako težko je definirati vse potencialne elemente hotelske storitve, oz. integralnega turističnega proizvoda. Ni pa nemogoče. **Vsekakor je nujni predpogoj za merjenje inovativnosti v turizmu identifikacija vseh elementov turističnega proizvoda, saj so vsi lahko vir za nove inovacije.**

Celovit pregled dosedanje strokovne literature o raziskovanju inovativnosti v turizmu predstavlja (Hjalager, 2010). V svetovnem merilu še vedno ni izvedenih nacionalnih sistematičnih raziskav o inovativnosti v turizmu. Obstajajo pilotne raziskave in raziskave sestavljene iz različnih virov. V razpoložljivi literaturi Hjalager identificira naslednje tipe turističnih inovacij (gl. tudi poglavji 3.3 in 3.4 za X, Y, in Z osi): produktne/storitvene (X), procesne (Y), poslovodne (znotraj podjetja, Y), upravljalске (na nivoju destinacije + trženje, Y, Z), institucionalne (strateška trans-destinacijska povezovanja, Y, Z).

Po mnenju avtorice omenjenega članka je raziskovanje inovativnosti v turizmu še vedno zelo mlad pojav. Glavni dejavniki se šele previdno identificirajo v teoretičnih prispevkih in potrjujejo s študijami primerov. Tako lahko rečemo, da smo še vedno na začetku poti in pričujoče poročilo CRP projekta "Inovativnost v turizmu" v tem smislu še vedno orje eno od ledin na tem področju.

Glavne ugotovitve dosedanjih raziskav/študij primerov lahko strnemo v naslednje alineje (ibid.):

- po eni strani turizem kot industrijska panoga še ni prisoten v raziskovanju industrijske inovativnosti, na drugi strani pa obstaja mnogo zagovornikov teze, da turizem sploh ni industrija (oz. industrijska panoga) v klasičnem pomenu besede, ampak fenomen, ki se pomembno razlikuje od klasičnih proizvodnih panog in tudi večine industrijskih storitev
- potreben je razvoj novih metodologij za preučevanje inovativnosti v turizmu – eden od primerov razvoja nove metodologije je bil izveden v okviru predstavljenega CRP in predstavljen v tem poročilu v poglavjih 8 in 9.
- nujen je interdisciplinarni raziskovalni pristop, v katerem poleg že uveljavljenih raziskovalnih metodologij ne smejo izostati tudi novejša, manj uveljavljena: antropologija, sociološke in kulturološke študije.
- v (Hall 2009) je poudarjeno, da poleg študij primerov nujno potrebujemo tudi kvantifikacije fenomena inovativnosti v turizmu – tudi v tej smeri je bila skozi pričujoči CRP projekt razvita predstavljena metodologija, ki vključuje kvantifikacijo
- v evropskih standardiziranih inovacijskih lesticah (gl. poglavje 2.3) aktivnosti za identifikacijo inoviranja v turizmu niso prisotne v zadovoljivem obsegu

- raziskovanje inovativnosti v turizmu skorajda ni mogoče brez opazovanja z udeležbo, saj samo kvalitativne raziskave z dodanimi ugotovitvami študij primerov običajno ne zadostujejo za celovit vpogled (avtor pričujočega poročila, Dejan Križaj, je od leta 2005 prisoten na vseh ogledih finalistov razpisov Sejalec in Snovalec (gl. poglavje 6) ter vseh z inovativnostjo v turizmu povezanih dogodkih, kar omogoča stalno izvajanje opazovanja v predlagani smeri)

V Španiji so med prvimi izvedli pilotno raziskavo o inovativnosti v turizmu (Tintoré et al., 2003), ki so jo izvedli na Balearskih otokih. Tudi v tem viru avtorji omenjajo, da je inovativnost na področju storitvene dejavnosti težje meriti in da metodologija ni povsem primerljiva z metodologijo s klasičnega proizvodnega področja.

Španci so raziskali stanje v 20 balearskih podjetjih s po ca. 26 zaposlenimi, pri čemer je povprečni letni dohodek posameznega podjetja znašal slabe 3 milijarde evrov. Podjetja so skupno zabeležila 142 inovacij - torej izboljšav ali sprememb, ki so jih izvedla v zadnjih petih letih. Na podjetje 7.1 inovacija v petih letih ali 1.4 inovacije vsako leto.

Inovacija je bila obravnavana kot kakršnakoli novost v podjetju, ki vzdržuje ali povečuje njegovo konkurenčno prednost. To so tudi nove tehnologije, ki so jih podjetja kupila od drugih podjetij in jih uvedla v svoje poslovanje. Študija inovativnosti med balearskimi turističnimi podjetji je kljub temu pokazala, da podjetja večinoma prevzemajo aktivno vlogo v načrtovanju novosti in niso zgolj kupci novih tehnologij ali postopkov. Le v 20% primerov so podjetja novost kupila in uvedla brez kakršnihkoli prilagajanj lastnim zahtevam; 25% pa jih je novost razvilo popolnoma v lastni režiji.

Raziskovalce je zanimalo, kaj so podjetja želela doseči z inovacijami. Po raziskavi sodeč so bili cilji inovacijskih aktivnosti predvsem: izpolnjevati vse bolj številčne in raznolike potrebe današnjega turista (50% vseh anketiranih podjetij), povečati lastni tržni delež (45%), konkurenčnost (45%), dvig nivoja kakovosti storitev (40%) in povečan dobiček (30%). 10% podjetij je z inovativnimi aktivnostmi želelo izboljšati imidž podjetja. Naštete cilje so podjetja najpogosteje poskušala doseči z inovacijami s področja informacijskih tehnologij, notranje reorganizacije poslovanja, kulinarike, ravnanja z okoljem, transporta...

Pri tem seveda ne gre brez težav. V 45% primerih je bila tako najpomembnejša težava pomanjkanje ustreznega kadra za izvedbo in uporabo inovacij. Drugi najpomembnejši kamen spotike je predstavljal v 30% podjetij notranji odpor do sprememb. Sledi pomanjkanje virov financiranja (20%), težave s standardi (20%), previsoki stroški inovacij (15%). Le 10% podjetij je menilo, da je uvajanje inovacij potekalo brez resnih težav.

Kakšni so bili dejanski učinki uvedenih inovacij je bilo najpomembnejše vprašanje. V 50% odgovorov se je z inovacijami izboljšal imidž podjetja. Prav tako pomembna ugotovljena učinka sta bila porast dobička in zadovoljstvo uporabnikov - v 45% primerov uvedenih inovacij. Dokaj redko sta se pojavila višja produktivnost (20%) in povečanje tržnega deleža inovativnega podjetja (10%).

Raziskava je torej pokazala, da balearska podjetja s povprečno 26 zaposlenimi in ca. tremi milijardami evrov prometa od inovacij najverjetneje pričakujejo povečanje zadovoljstva strank, večji tržni delež ter dvig konkurenčnosti. Ko se podjetja prebijejo skozi težave (pretežno z zaposlenimi – premalo usposobljenimi ali premalo motiviranimi) pa jim inovacije prinesejo boljši imidž, dobiček in zadovoljstvo med strankami.

O dosedanjih raziskavah na področju inovativnosti slovenskega turizma si lahko pomagamo s Statističnimi informacijami št.29, ki jih je 10. maja 2007 objavil Statistični urad Republike Slovenije (SURS, www.stat.si). V dokumentu je opisana raziskava slovenske inovacijske dejavnosti v predelovalni dejavnosti ter izbranih storitvenih dejavnostih v letih 2002-2004.

Uporabljena je bila metodologija (OECD, 2005) in priporočila Eurostata za četrti poenoten (harmoniziran) popis inovacijske dejavnosti CIS 4 (Community Innovation Survey), omenjen v poglavju 2.3. Slovensko inovacijsko dejavnost so na SURS preverjali z večimi spremenljivkami. Najprej s številom podjetij, ki so uvajala nov proizvod ali postopek. Nato z višino sredstev, ki so jih vložila v ta namen. Pregledali so sodelovanje podjetij z zunanjimi sodelavci pri razvoju inovacije. Preverjali so učinke inovacijske dejavnosti itd.

SURS je inovacijo definiral takole: "Inovacija temelji na rezultatih novega tehnološkega razvoja, novih kombinacijah že obstoječih tehnologij ali na uporabi drugega znanja, ki ga je pridobilo podjetje. Inovacija mora biti nova za podjetje, ni pa nujno, da je nova na tržišču. Ni nujno, da je bila inovacija razvita v podjetju. Sledijo definicije posameznih vrst inovacij: (1)

proizvoda - izdelka ali storitve, (2) proizvodnega postopka, (3) organizacije - organiziranost, kakovost in učinkovitost ter (4) trženja - načini prodaje, privlačnost izdelka, novi trgi.”

In kaj so bile v SURS-ovi raziskavi inovacijske dejavnosti, torej akcije, ki naj bi pripeljale do inovacij? Notranja raziskovalno-razvojna dejavnost – ustvarjalno delo znotraj podjetja, s katerim se povečuje vrednost znanja in njegova uporabnost za načrtovanje novosti. Zunanje raziskave in razvoj, katerih rezultate si je opazovano podjetje priskrbelo. Pridobitev strojev, opreme in programske opreme, s katerimi so izboljšali izdelke, storitve ali postopke. Pridobitev drugega zunanjega znanja v obliki patentov in nepatentiranih izumov, strokovnega znanja in izkušenj preko zunanjih ponudnikov. Usposabljanje osebja izrecno za razvoj ali uvajanje novih izdelkov, storitev ali postopkov. Uvajanje inovacij na tržišče, vključno z raziskavo trga in oglaševanjem ob lansiranju.

Z uvajanjem inovacij se je v obdobju 2002–2004 v Sloveniji ukvarjalo nekaj manj kot 30% podjetij (od skupno prejetih ca. 3000 izpolnjenih vprašalnikov). Podjetja, ki so se ukvarjala s predelovalnimi dejavnostmi, so imela inovacijsko aktivnih 35% podjetij, med ponudniki storitev pa je bilo takšnih 16%.

Število inovacijsko aktivnih podjetij po dobljenih rezultatih raste z velikostjo podjetja; med malimi podjetji jih je ca. 20%, med srednje velikimi podjetji ca. 40% in med velikimi podjetji 70%. Avtorji raziskave sklepajo, da zato, ker imajo velika podjetja večinoma organizirane raziskovalno razvojne oddelke, večji pa je tudi njihov kadrovski in finančni kapital.

Med vsemi inovacijsko aktivnimi podjetji v Sloveniji jih je slabih 50% pri inovacijskih dejavnostih sodelovalo z zunanjimi pomočniki. Največ podjetij je pri inoviranju sodelovalo z dobavitelji ter s strankami. Velika podjetja so v inovacijske dejavnosti vložila 75% v raziskavi registriranih sredstev, srednje velika podjetja so vložila 15% in mala podjetja 10% sredstev.

Skoraj 50% podjetij je kot zelo pomemben učinek inovacijske dejavnosti obkrožilo izboljšano kakovost izdelkov in storitev. Slabih 40% podjetij je na račun inovacijske dejavnosti povečalo obseg izdelkov ali storitev. Drugi učinki inovacijske dejavnosti: izboljšana prilagodljivost, izboljšana zmogljivost proizvodnje, zmanjšan strošek dela in/ali količine materiala in/ali energije na enoto proizvoda, zmanjšani vplivi na okolje, izboljšanje zdravja in varnosti, izpolnjene normativne zahteve...

Kje so imeli naši gospodarstveniki težave? Dobrih 30% podjetij je imelo največjo težavo s pomanjkanje sredstev za inoviranje. Druge težave: previsoki stroški za inovacije, pomanjkanje usposobljenega osebja ter informacij o tehnologiji ali trgih, težave pri iskanju partnerjev, prevladovanje uveljavljenih podjetij, negotove zahteve po prenovljenem blagu ali storitvah, ni bilo potrebe po novostih zaradi prejšnjih inovacij, ni bilo povpraševanja po inovacijah...

Raziskava kot rečeno ni pokrivala izrecno slovenskega turizma, lahko pa rezultate delno primerjamo z ugotovitvami španske raziskave. Tudi na Balearih so ugotovili, da inovativnost z velikostjo turističnih podjetij narašča. Medtem, ko je v raziskavi raznolikih vrst slovenskih podjetij poudarek na inovacijah proizvoda in postopka, v balearskih turističnih podjetjih prevladujeta inovacija postopka in organizacije - redkeje se pojavi proizvodna inovacija.

Kadrovski in finančni vidik: prav tako kot slovenska podjetja so tudi balearska turistična podjetja sodelovala z zunanjimi sodelavci v 50% primerov. Finančnega dela Španci niso preverjali.

Španski učinki turističnega inoviranja so predvsem izboljššan imidž podjetja (50%) ter porast dobička in zadovoljstva uporabnikov (oba 45%). Redkeje sta se pojavila višja produktivnost (20%) in povečanje tržnega deleža inovativnega podjetja (10%). Slovenski podjetniki so za primerjavo uspevali predvsem z izboljšano kakovostjo in povečanim obsegom izdelkov/storitev.

Španske turistične inovacijske težave so bile v 45% primerih pomanjkanje ustreznega kadra za izvedbo in uporabo inovacij in v 30% podjetij notranji odpor do sprememb. Sledi pomanjkanje virov financiranja (20%), težave s standardi (20%), previsoki stroški inovacij (15%). Spet primerjava s slovenskimi podjetniki: ti so se najbolj pritoževali nad pomanjkanjem sredstev in previsokimi stroški inovacij, ki so bila na Balearih redkeje prisotna.

Če primerjamo razlike vseslovenske raziskave inovativnosti in raziskavo balearske inovativnosti v turizmu, lahko ugotovimo naslednje. V obeh primerih je inovativnost naraščala z velikostjo podjetij. Oboji so inovirali postopek, slovenski gospodarstveniki

dodatno predvsem proizvode, turistična podjetja na Balearih dodatno predvsem organiziranost in trženje. Oboji so pri razvoju novosti sodelovali z zunanjimi sodelavci v podobnem razmerju. Medtem, ko so z inovacijskimi dejavnostmi slovenska podjetja vseh vrst pridobila predvsem izboljšano kakovost in povečan obseg izdelkov/storitev, so se balearska turistična podjetja veselila izboljšanega imidža, večjega dobička in zadovoljstva uporabnikov. Težave v Sloveniji so bile pomanjkanje sredstev in previsoki stroški inoviranja, na Balearih pa pomanjkanje ustreznega kadra in notranji odpor do sprememb.

Iz ugotovitev lahko izluščimo dva inovacijska tipa: splošno-slovenski (proizvodno-postopkovni, kakovostnejši, s povečanim obsegom storitev, s premalo denarja) ali bolj turistično-balearski (postopkovno-organizacijski, z izboljšanim imidžom in povečanim dobičkom, z zadovoljnejšimi uporabniki, s premalo ustreznega kadra in godrnjači v timu). V prvem primeru je logično, da z novimi in boljšimi proizvodi podjetja postajajo kakovostnejša in širijo ponudbo, za kar potrebujejo veliko denarja. V drugem izboljšujejo procese in s tem dvigajo imidž in dobiček, nikoli pa seveda nimajo dovolj dobrega kadra, ki se spremembam procesov upira.

Z vidika nadaljevanja raziskave inovativnosti v turizmu je naslednji logični korak identifikacija elementov storitev v svetovnem in slovenskem turizmu ter vključitev primerov dobrih praks s končnim ciljem oblikovanja celovitega inštrumenta za merjenje inovativnosti v turizmu.

4 Študija primerov – tujina

4.1 Avstralija in Nova Zelandija

Oglejmo si, kako identificirajo in nagrajujejo turistično inovativnost v Novi Zelandiji... Inovativnost najdemo v posebni kategoriji nacionalnih nagrad s področja turizma »New Zealand Tourism Awards« (www.tourismawards.co.nz). Podeljujejo jih že več kot petdeset let in v tem času so sistem razdelali zelo podrobno. Inovativnost je le ena od petih kategorij, v katerih ocenjujejo domačo turistično srenjo. Preostale štiri kategorije pokrivajo: namestitve, aktivnosti in atrakcije, turistične in transportne storitve ter posebne nagrade.

Vseh pet kategorij se deli še naprej na področja... Nas zanimajo področja inovativnosti. Z nagradami spodbujajo in nagrajujejo inovacije na naslednjih petih področjih: (1) eko turizem, (2) e-poslovanje in nove tehnologije, (3) dogodki, srečanja, akcije, (4) marketing ter (5) vodenje in strateško načrtovanje. Seveda ni nujno, da vsako leto na vseh področjih najdejo zmagovalca.

Primer inovativnega zmagovalca v »eko turizmu« je Awaroa Lodge (www.awaroalodge.co.nz). Komisija je nagradila njihov inovativni pristop pri ravnanju z odpadki. V tej koči, v Abel Tasman National Parku, veliko pozornost posvečajo organski prehrani. Za svoje potrebe obratovanja v strogo zaščitenem nacionalnem parku so razvili posebno prirejen sistem zbiranja odpadkov iz kočine kuhinje, predelave le teh v kompost in uporabe komposta v njihovem organskem vrtu. Visoko kakovostno gnojivo domače proizvodnje je ne le rešilo problem odlaganja odpadkov, ampak tudi količinsko in kvalitetno povečalo pridelek vrta. Vse zdravo pridelane vrtnine nato skozi celo leto uporabljajo v kuhinji koče.

Podelili si tudi nagrado na področju »dogodki, srečanja in akcije«. Gre za Hokitika Wildfoods Festival (www.wildfoods.co.nz). V mali Hokitiki se pred 20 leti ni dogajalo nič pretresljivega. Sama divjina, malo turistov... Zato so si pomagali s tistim, kar so imeli. Divja novozelandska obala West Coast ponuja najrazličnejše kuharske sestavine, tako živalske kot rastlinske. Začelo se je z lokalno veselico, na kateri so ponujali ekstravagantne divjačinske pojedine iz

sestavin, ki jih nudi njihova okolica. Ovčja očesa, klobase iz bikovih penisov, sveže ličinke, galebja jajca in bedra, škorpionji, pečen penis morskega psa, jezik divjega goveda, sladoled iz mrčesa... Lokalna veselica se je v kratkem prelevila v festival svetovnega slovesa. Študija iz 1998 je sporočila, da je enodnevni dogodek prinesel mestu milijon ameriških dolarjev... Leta 2003 so dosegli vrhunec z 22,500 obiskovalci in vodstvo festivala je ugotovilo: »Ne potrebujemo še večjega festivala, ampak še boljši festival.« Zato so omejili število obiskovalcev na 19.000 ter uvedli vrsto izboljšav. Med drugim so ustanovili komisijo, ki vsako jed preveri - in če je jedcem in naravi prijazna, ji podelijo certifikat. Ta je pogoj, da se nova nenavadno jed lahko pojavi na stojnici. Dejstvu, da so prejeli pomembno nacionalno nagrado za inovativnost, se je pridružila dodatna prijetna novica: Čeprav so število obiskovalcev omejili, se je dobiček festivala še povečal. Lep primer kontroliranega napredka v dobro vseh.

Še en primer nagrajencev: Kea Campers (www.keacampers.com) so zmagali na področju inovativnosti v »e-poslovanju in novih tehnologijah«. Dodatno pa so prejeli še dve: glavno nagrado v kategoriji turističnih in transportnih storitev ter skupno prvo nagrado za najbolj izstopajočega kandidata v letošnjem letu. K zadnji nagradi je najbrž pomembno prispevalo dejstvo, da so že drugič zapored zmagali na svojem inovativnem področju... Gre za vodilnega akterja karavaninga v Novi Zelandiji. Potem, ko so pred petnajstimi leti odkrili nišo v vrhunsko opremljenih »počitniških hišicah na kolesih«, podjetje danes ponuja v najem več kot 800 avtodomov, bivalnih kombijev in terenskih vozil v Novi Zelandiji, Avstraliji in Južnoafriški republiki. V obrazložitvi nagrade komisija omenja, da gre za podjetje, katerega vrhunsko kvaliteto so omogočile vizije in vrednote vodstva, s katerimi do popolnosti sledijo potrebam in pričakovanjem strank. Trenutno poteka večmilijonska investicijska strategija, ki je vsekakor dober pokazatelj njihove razvojne dinamike.

Podjetje je razširilo svojo paleto storitev v smeri tistih modernih nomadov, ki želijo biti v stiku s svojimi bližnjimi ali podjetjem tudi na dopustu. V vsakem bivalnem vozilu se nahaja osebni računalnik in brezžični dostop do interneta. Po besedah njihovega direktorja je omenjena informacijska izboljšava le pika na i. Vsa njihova vozila so namreč izdelana po najvišjih evropskih primerjalnih standardih ter varnostnih predpisih. In še več kot to: Da se gredo resen in celovit posel, potrjujeta tudi dejstvi, da je Kea Campers hkrati še visoko tehnološko opremljeni proizvajalec avtodomov ter razvijalec lastnega rezervacijskega sistema za uporabnike njihovih storitev po celem svetu.

Turistom in popotnikom pa se tudi v Avstraliji prihodnje leto obeta nova storitev. Za krajše ali daljše obdobje si bodo lahko izposodili oblačila in se tako izognili prenašanju težkih kovčkov in čakanju prtljage na letališčih. Oblačila, ki jih bo možno naročiti po spletu, bodo goste pričakala v hotelski sobi. Projekt "Potovanje brez prtljage" bo ob koncu prihodnjega leta hkrati zaživel v avstralskem letovišču Gold Coast in v Torontu. (<http://www.delo.si/clanek/87030>)

4.2 Evropa

4.2.1 Nordijske države

Junija 2008 so se na Danskem zbrali predstavniki nordijskega turističnega gospodarstva (<http://www.nordicinnovation.net/article.cfm?id=3-853-585>). Za organizacijo dogodka »Nordic Innovation in the Tourism Sector – Focus on nature related tourism« je poskrbel Nordijski inovacijski center, osrednji temi sta bili izboljševanje prenosa znanja ter nove potrebe po inovacijah, rasti in produktivnosti v nordijskem turističnem sektorju. Poseben poudarek je bil v teh okvirih namenjen trajnostnemu razvoju, sonaravnemu turizmu in globalni konkurenčnosti. Kot vedno, ko se srečamo z inovativnostjo, so bile uvodne besede obarvane s poglavitnim izzivom: kako s (tokrat) nordijskim turističnim produktom vse ostale narode prehiteti v obsegu, vsebini in kakovosti...

Pomembno vprašanje za goste je bilo, kako gre nordijskemu turizmu ta trenutek: Glede na OECD povprečja zaostajajo, prav tako pa so jim v primerjalni benchmark analizi OECD raziskovalci svetovali izboljšave na naslednjih področjih: mednarodna uveljavljenost državne blagovne znamke, mednarodna konkurenčnost, povečevanje produktivnosti in profitabilnosti njihove turistične industrije (še posebej med malimi ponudniki), intenzivnejše vključevanje bogate ponudbe njihove narave, izboljševanje koordinacije trženja in razvoja novih proizvodov.

Za iztočnico o novih nordijskih izzivih in priložnostih so si udeleženci zgoraj predstavljenega posveta vzeli vsekakor ne prav spodbuden stavek, ki govori o severnih geografskih danostih: »Severu je namenjeno, da ostane na turistični periferiji, odvisen od edinstvenih atrakcij, obsežnih nenaseljenih področij in relativne nedostopnosti«. Smelo so ga komentirali, da bo

nordijsko povezovanje pokazalo, ali imajo geografi v zgornjem stavku prav ali ne, in se razgovorili o štirih pomembnih področjih njihovih izzivov: (1) turizem in narava, (2) pomanjkanje visokošolskega izobraževanja v turističnem sektorju, (3) (ne)dostopnost regije, (4) privabljanje investorjev.

1) Turizem in narava. Narava igra v nordijskem turizmu pomembno vlogo: njene veličastne in raznolike danosti, rastlinski in živalski svet, prostrana nenaseljena področja, gore, svež zrak, voda, z naravo povezana zgodovina in kultura... Regija se najpogosteje promovira prav s tisočermi jezeri, prelestnimi fjordi, ledom in snegom, neprehodnimi gozdovi in morjem polnim rib. Nordijci enako kot vsi drugi ugotavljajo, da tovrstni turizem - povezan z ekološko ter aktivno (telesno) komponento – postaja vse popularnejši in lahko tudi vse donosnejši. Ker so, kot rečeno, na OECD njihovem turizmu namerili majhen delež v domačem BDP, vidijo priložnost za rast prav v »turistični zapolnitvi« teh nenaseljenih in privlačnih nordijskih prostranosti – vse do Arktike.

Seveda opozarjajo na krhko ravnotežje, ki vlada v tem, še res nedotaknjenem svetu. Vpliv na naravna in kulturna mikro-okolja bi lahko bil smrtonosen, nepovrnljiv. Kot še vedno doslej, je turizem tudi tukaj spet v vlogi iskalca ravnotežij, do katerih ne bo prišlo brez koordinirane politike in ustreznih spodbujevalnih ukrepov. Njihovi (običajno manjši) ponudniki aktivnosti v neokrnjeni naravi nimajo ustreznih kadrov, znanja in sredstev za res odgovorno izvedbo, zato potrebujejo navodila, pomoč in učinkovit nadzor.

2) Pomanjkanje visokošolskega izobraževanja v turističnem sektorju. Pomembno in zelo privlačno področje za nordijski turizem so stare navade in obrti, ki so se prenašale iz roda v rod. Priložnosti za nove nordijske turistične produkte se skrivajo v simulaciji preživetja v ostrih zimskih razmerah, potepanju po neprehodnih terenih s sanmi in pasjo vprego ter preživljanje zimskih (ne)prilic v prijetnih kočicah s savno³. Lokalni turistični podjetniki so se tovrstnih spretnosti naučili po principu »iz roda v rod«, vendar jih ne potrebujejo več za golo preživetje v naravi, ampak zato, da izkušnje in znanje prodajajo radovednim turistom.

Udeleženci posveta so poudarili, da lokalni ponudniki tovrstnih doživetij običajno nimajo dovolj kakovostnega podjetniškega znanja, promocijskih veščin in razvite kulture

³ Celovit vtis tovrstne izkušnje opisuje humorni Gozd obešenih lisic Arta Paasilinne.

povezovanja. Menili so, da bi bil pravi korak ponuditi več visokošolskega izobraževanja lokalnim turističnim ponudnikom, ki to že so ali šele bodo. Dodatno bi bilo smiselno uvesti javne službe, ki bi skrbele za koordinacijo, skupno trženje in povezovalne aktivnosti posameznih regij. Prav tako je bilo poudarjeno, da bi bilo potrebno spodbuditi večji uvoz turističnih strokovnjakov iz drugih držav, ki bi med delom prenašali znanje od drugod, še posebej iz turistično bolj razvitih destinacij. Pomislili so tudi na poseben nordijski turistični študijski program; a so se hkrati spomnili, da je trenutna letna fluktuacija kadrov v tovrstnih podjetjih višja od 50% in bi s strani podjetja financirano znanje zaposlenih lahko prehitro uhajalo iz podjetij. Predlagana rešitev je bila, da bi bilo dobrim kadrom smiselno ponuditi delež v podjetju.

(3) (Ne)dostopnost regije. Brez ustreznega dostopa do regije ni turistov, tukaj so si bili udeleženci enotni. Marsikatera nordijska regija je sinonim za nedostopnost; med drugim kar celotna Grenlandija, ki je precejšen del leta zaenkrat rezervirana le za največje avanturiste in ljubitelje nerazvite infrastrukture. Da bi bile težave še večje, tudi cene goriva niso naklonjene daljšim potovanjem do Nordijcev. Prva rešitev, ki jim je prišla na misel, je spodbujanje dolgotrajnejših paketov s kombiniranim obiskov večih sosedskih nordijskih držav. Ker pa so trend vse kratkotrajnejši turistični paketi, so poudarili, da je pomemben tudi učinkovit razvoj infrastrukture, vključno z alternativami, kot so hitri vlaki.

Dosedanja komunikacija med obstoječimi podjetniki se večkrat pokazala za težavno. Pogosto celo opažajo, da se bližnji ponudniki s sorodnimi vsebinami ne želijo povezovati. Rešitev vidijo v močnejši politični in regulativni spodbudi povezovanja.

(4) Privabljanje investorjev. Na posvetu je bilo slišati tudi ugotovitev, da je turistična industrija zelo razdrobljena, z velikim številom malih podjetij, ki zadovoljujejo najrazličnejše tržne segmente, potrebe in motive. V vsej tej razdrobljeni statistiki je zato zelo težko spregledati »ekonomijo obsega«. Temu primerno se odziva nordijski finančni sektor, ki v turistični industriji zlepa ne vidi pomembne investicijske priložnosti. Tudi njihovim skladom tveganega kapitala so pretežno simpatični le »obsežni« turistični projekti. Male ponudnike poleg pomanjkanja kapitala dodatno ovirajo še za njihove zmogljivosti zahtevni, mukotrpni in dolgotrajni postopki pridobivanja javnih sredstev. Pogosto so tako najzanesljivejši financerji kar domače družine.

Po vseh zgornjih ugotovitvah so udeleženci posveta sestavili stavek, v katerem se po njihovem skriva odgovor za boljšo prihodnost. Menijo, da bi bilo za stabilen, inovativen in rastoč nordijski turistični sektor potrebno v celovit inovacijski proces dodati zdrav dialog med finančnimi viri in v prihodnosti bolj kompetentnimi turističnimi ponudniki (z bolj ambicioznimi projekti od obstoječih). Na kratko so ukrepi torej: (1) spodbujen dialog med finančniki in turističnimi ponudniki, (2) višja stopnja izobraževanja in (3) bolj ambiciozni projekti.

Če smo »dialog« že malce obdelali in prav tako omenili »intenzivnejše izobraževanje«, se posvetimo še »bolj ambicioznim projektom«. Kot vedno, tudi Nordijci pravijo, da bo v njihove kraje brez bogate zgodovinske turistične dote težko pripeljati nove goste, če ne bodo ponudili produktov z lastno identiteto in z resnično razlikovalno prednostjo.

Kaj vse se skriva v nordijski naravi, smo že opisali. Če jim vseh slabosti, ki jih povzroča težka dostopnost in robustnost njihove narave, ne bo uspelo pretvoriti v ključne prednosti, so posvetovalci menili, da za nordijski turistične ponudnike ni prave prihodnosti. Strinjali so se, da imajo nordijske države odlične naravne danosti za aktivna in eksotična doživetja. Drvenje s pasjimi vprežnimi sanmi na Grenlandiji, noč v ledenem hotelu na Laponskem ali na v led uklenjeni ladji blizu Severnega pola (Svalbard) je po njihovem mnenju za marsikoga bistveno bolj eksotično kot koktejl ob sončnem zahodu na tropski plaži.

Vsekakor drži, da sodobni aktivni turist išče celovito potovalno izkušnjo. Ne gre več le za opazovanje čudovite narave in sončnih zahodov. Pomembno je početi nekaj drugečnega, poskušati nove stvari ali aktivnosti, okušati novo hrano, se srečevati z lokalnimi prebivalci, poslušati njihove zgodbe, vonjati svež gorski zrak in deliti svoje izkušnje (slike, zgodbe, filme...) s prijatelji preko interneta.

Da bi vse to počeli kakovostno in točno tako, kot si turisti res želijo, je po njihovo potrebna interakcija s strankami pred, med in po storitvi. Omenjajo pojem »prosumer«, ki opisuje vedno večje število turistov, ki želijo aktivno turistično vlogo - sooblikovanje izkušnje. Izboljšana interakcija bi izboljšala turistovo zadovoljstvo in vplivala na manjše izboljšave ter resnične inovacije v obstoječi ponudbi. Omenjen je bil celo vrhunski švedski gorski resort Are, kjer lahko obiskovalci (če želijo) nosijo ustrezno sledilno napravo, ki meri, kje so

preživeli največ časa, in omogoča, da ves čas interaktivno ocenjujejo tisto, kar pač počnejo (v restavraciji, na smučišču, na turi, med izbrano aktivnostjo).

Poznavanje turista je vedno pomembnejše. In po nordijsko še zdaleč ni pomemben le njegov demografski profil, ampak - če ga želimo zadovoljiti kot posameznika - tudi psihološki. Večina ljudi se v življenju pojavlja v več vlogah in stanjih, ki se spreminjajo ves čas ali le občasno, v vsakem primeru pa vplivajo na turistove želje. Podali so enostaven primer. Običajna segmentacija bi 40 letno Angležinjo pripisala v skupino uporabnikov nordijskih zdravilišč. Verjetno bi delitev čisto ustrezala, vendar ta Angležinja včasih potuje kot mama, včasih kot žena, včasih kot poslovna ženska, pogosto pa je verjetno tudi na intenzivni nakupovalni turi s svojo najboljšo prijateljico. Že ta stereotipni primer pove dovolj, da se lahko strinjamo, da je potrebno turizem razvijati ob upoštevanju raznolikih potreb turistov v različnih stanjih in vlogah; in ne le načrtovati pakete, ki izvirajo iz osnovne demografske segmentacije.

Celovit pristop torej, ki so ga sestavili tudi nordijski posvetovalci skozi tri predlagane ukrepe: dialog-izobraževanje-ambiciozni projekti.

4.2.2 Škotska

V tem poglavju si bomo ogledali škotski centralni turistični podporni portal - <http://www.visitscotland.org/>. Zanj skrbijo tri škotske turistične podporne organizacije: VisitScotland, Highlands and Islands Enterprise ter Scottish Enterprise. Portal je bil postavljen junija 2000 in ponuja pomembne in potrebne podatke o tržnih raziskavah, ki omogočajo domačim turističnim podjetjem izboljšati vsebino in kvaliteto njihovih storitev. V okviru pomoči pri razvoju velikih in malih škotskih turističnih ponudnikov je posebno področje namenjeno inovacijam.

Kako inovacije utemeljujejo? Hočejo takšno Škotsko, ki bo postala destinacija, (1) ki jo enostavno moraš obiskati, (2) kjer so potrebe obiskovalcev na prvem mestu in (3) kamor nove in nove obiskovalce usmerjajo tisti, ki so tam že bili in jo navdušeno priporočajo naprej. Seveda si kaj tega ne tudi Slovenija oz. vsaka druga država. Zato nadaljujejo, da morajo ponuditi pristna in kvalitetna doživetja. To pa pomeni, da morajo o stvareh razmišljati in jih

početi drugače, raziskovati nove poti, učinkovito sodelovati drug z drugim, izboljševati svoje proizvode in storitve ter tudi - tvegati. Povedano na kratko: morajo inovirati.

Scotexchange je portal, kjer škotske podjetnike čaka konkretna stimulacija njihovega ustvarjalnega in inovativnega razmišljanja. TIDA (Tourism Innovation Development Award) je posebna nagrada za nagrajevanje še neuresničenih vizij; nagrajevanje še nerazvitega inovativnega potenciala.

Z njo je podjetnikom omogočen dostop do praktične podpore in spodbujanja k spreminjanju inovativnih idej v realnost. Objavljenih je že preko 10 tovrstnih razpisov, na katerih nagrejenci dobijo različno podporo: 20.000 EUR; priznanje za dosežke; posebnega mentorja, ki jim pomaga pri uresnitvi ideje in obilo reklame skozi intenzivno promovirane aktivnosti sklada TIDA.

Primer nagrajenca je projekt »Wild Ligh« oz. nagrajeni vodilni ponudnik avanturističnih paketov Wilderness Scotland (<http://www.wildernessscotland.com>). Gre za t.i. foto ture, pri katerih se s turisti na pot odpravita dva vodnika. Profesionalni fotograf in turistični vodnik skupaj bosta izvedla novo storitev in s tem novo dimenzijo doživetja neokrnjene narave. Omejitev ni: od običajnih sprehodov in gorniških brezpotij se ideja že spogleduje s širjenjem na podzemno, podvodno itd. fotografijo...

English Language Consultancy (<http://www.englishlanguageconsultancy.co.uk>) je nagrajena skupina jezikoslovcev, ki angleško in ne-angleško govoreče stranke učijo govoriti angleško. Wild in Scotland (<http://www.wild-in-scotland.com/>) pa je majhno podjetje, ki s skupinicami do največ 16 mladih popotnikov (bekpekerjev) diskretno in poglobljeno popotuje po deželi in za relativno majhen denar omogoča kvalitetno doživljanje pristne Škotske, njenih legend, kulture, narave... S t.i. Kitty sistemom se gredo neke vrste sindikalno zapravljanje skupnega denarja, ki ga skupina porablja za prenočišča, hrano, vstopnine itd. Kar ga na koncu dogodivščine ostane, ga razdelijo in vrnejo. Že tukaj se pojavlja inovativni duh, bistvo pa šele čaka. Podjetji sta skupaj (!) ponudili kvalitetno poučevanje angleškega jezika, za kratkočasenje pa hkrati v zanimivem, svobodnem načinu potepanja s skupino spoznavate skrivnostne škotske ruševine, griče, gradove, podvodne votline...

Za svojo vizijo je Mercat Tours (<http://www.mercattours.com>) dobilo nagrado zaradi njihovega ifnormacijskega pristopa. V okolici Edinburgha turiste vodijo po različnih strašljivih lokacijah, pripovedujejo zgodbe o duhovih in pokažejo spektakularne grobnice. Že prašno zgodovino bodo z nagrajenim projektom pvoezali s sodobno tehnologijo. Vse njihove vodnike bodo opremili z dlančniki, ki bodo brezžično povezani s strežnikom podjetja. Vodniki ne bodo čakali na turiste, da jih pridejo iskat v pisarno. Turiste bodo na turo vabili na ulicah mesta. Kogar bo katera od tur prevzela, se bo na licu mesta pogovoril z vodnikom o ceni, poteku in trajanju ture. Vse ture so popolnoma prilagodljive in sestavljive glede na želje turista. Vodnik bo vnesel posebnosti ture, centralni računalnik bo obdelal podatke, pripravil ceno in program prilagojenega ogleda ter opravil vse potrebno glede plačila. Ko se bo vodnik s skupino odpravil na turo, pa bo za celoten potek skrbel dlančnik s prilagojenimi navodili in iztočnicami za zgodbe, ki jih bo pripovedoval vodnik.

Še eno nagrado sta dobila zakonca Magnus in Laurie Bell, ki še nimata podjetja. Želita začeti s poslom in za dober start sta si že v samem začetku prislužila finančno in strokovno pomoč. Spet gre za edinstveno in naravno doživetje, tokrat turističnega območja Perthshire. Gre za področje bogate naravne dediščine v središču Škotske – sami se pohvalijo, da so dobro uro stran od Glasgowa ali Ediburgha pa vednar v popolnoma drugem svetu. Podjetna zakonca želita z novorojenim Treetop Holidays ponuditi še več. Turisti bodo nastanjeni v posebnih drevesnih hiškah, obkroženih z neokrnjeno naravo in panoramskimi pogledi. Rdeča nit bo spoščanje, najrazličnejša razvajanja in eko-turizem.

4.2.3 Nemčija

Pogledali si bomo dva nagrajenca Deutscher Tourismuspreis s področja inovativnosti v turizmu (www.deutschertourismuspreis.de), ki so jo merili v kategorijah inovativni turistični proizvodi in inovativni turistični marketing.

Westfalen Culinarium (www.westfalen-culinarium.de) iz Nieheima se lahko pohvali s serijo med seboj povezanih muzejev na temo kulinarike. Mesto, v katerem se muzeji nahajajo, je bilo v svojih 750 letih zgodovine pomemben vir kmetijskih pridelkov za širno okolico. Danes iščejo nove izzive in našli so jih z enostavnim prodajanjem nostalgije v muzejih: sira, kruha, šunke ter piva in sadjevca. V muzejih mrgoli zanimivosti, ki sežejo od kruha starih Egipčanov preko posebnosti domače regije do podrobnosti o kmečkih živalih. Vse predstavljene dobrote

v muzejih tudi pripravljajo, zato jih turisti lahko v najrazličnejših variacijah poskusijo in kupijo. Medtem, ko se starši na primer spoznavajo s tem, kako deluje domača prekajevalnica suhega mesa, se bodo otroci v vseh štirih muzejih zabavali s pripravo jedi, molžo in drugimi kratkočasnimi kmečkimi opravili.

Zabavo so za svoje sredstvo privabljanja gostov uporabili tudi pri naslednjem nagrajencu. Na nemškem otoku Sylt potencialne turiste na www.sound-of-sylt.de vabijo k temu, da na svoje mobilne naprave posnamejo štiri enourne glasbene kompilacije z najrazličnejšimi glasbenimi zvrstmi. Skladbe po njihovih besedah še posebej spominjajo na sprostitve in zabavo, ki jo ponuja Sylt, na pesek, na oddih, na vonj po soli... Turiste tako čakajo štirje brezplačni glasbeni CD-ji in (pod)zavestna reklama o prijetnem počutju na nemškem otoku.

Sicer brez zgoraj omenjene nagrade, ampak vseeno v Hamburgu rekorde podira turistična znamenitost "Miniature Wonderland". V osmih letih, odkar je ta pravljичni svet odprt, ga je obiskalo že 5.000.000 obiskovalcev. Idejo je zasnoval Frederick Braun na podlagi svojih otroških spominov na majhne modele vlakcev. Tako se je odločil zgraditi ogromno železniško maketo z 11.000 metri tirov in okoli 900 delujočimi vlaki. Razdeljena je na 7 področji, ki so podobni mestom v Nemčiji, ZDA, Skandinaviji in Švici. V naslednjih letih jo želijo še povečati, v načrtu pa imajo tudi širitev na virtualni svet. (tourism-review.com)

Nemški Skigym je naprava za vadbo in trening smučanja v zaprtem prostoru. Poseben dodatek za osebne računalnike se sestoji iz kombinacije senzorjev in elektromotorjev, ki oponašajo nagibanje na smučeh, medtem ko uporabnik smuča po navidezni pokrajini na zaslonu televizorja. Priložena je tudi igra Alpine Ski Racing 2007, ki ponuja 32 različnih smučarskih prog. Za tovrstno zabavo je potrebno odšteti 1.650 EUR, ki jih pravi poslovni model turističnemu ponudniku lahko relativno hitro povrne. (<http://www.rtvsl.si/znanost-in-tehnologija/skigym-za-resne-smucarje-v-dnevni-sobi/95898#1231403857>)

Nemški klasični avtobusni turizem izpodrivajo prilagojeni turistični izleti, združeni s posebnimi interesi posameznikov in (tudi) svetovnim spletom. Vodja predstavništva STO v Nemčiji vidi pomembno priložnost in novo turistično usmeritev v Humboldtovi univerzi v Berlinu, ki je ustanovila potovalno agencijo za izvajanje študijskih potovanj po vsem svetu. Ta se izvajajo v majhnih skupinah, katerih obiske vodijo vrhunski strokovnjaki (glede na tip študijskega potovanja). Slovenska turistična organizacija v Nemčiji v ta namen že izvaja

promocijo slovenskih aktivnih počitnic, predvsem s pohodništvom, kolesarjenjem in golfom. Našo državo lahko tako odkrijejo novi specializirani potovalni agenti, ki bodo tržili obisk Slovenije s poudarkom na posameznih naravnih in kulturnih znamenitostih ter sorodnih področjih.

(<http://www.rtv slo.si/tureaventure/novice/na-pocitnice-nic-vec-z-avtobusom/201413#1231068880>)

V Berlin se med drugim turisti lahko odpravijo na nenavadno "krimi večerjo", kjer se med zabavnim druženjem dogaja prava kriminalka, pri katere reševanju turisti lahko sodelujejo. Sestavine za popoln večer so zločin, strastni igralci ter vroče sledi za morilcem. Priporočljiva starost je nad osem let, večerja traja skoraj 4 ure.

(http://translate.google.com/translate?hl=en&sl=de&u=http://www.jochen-schweizer.de/geburtstagsgeschenke/Krimi_Dinner_Berlin,default,pd.html&sa=X&oi=translate&resnum=1&ct=result&prev=/search%3Fq%3Dkrimi%2Bdinner%2Bberlin%26hl%3Den%26rlz%3D1B3GGGL_enSI210)

Michael Mack, poslovnež iz Nürnberga (Nemčija), je odprl restavracijo 's Baggers. Klasičnih natakarjev v tej restavraciji ni. Stranke si jedilnik ogledajo in hrano naročijo preko zaslona na dotik. Kuhar nato hrano položi v skledico, nanjo pritrdi nalepko z barvo, ki ustreza sedežu stranke, skledo položi na tir in pošlje k pravi mizi. Tiri potekajo iz kuhinje v zgornjem nadstropju do miz spodaj; po zavutih tračnicah pa v majhnih posodicah s pritrjenimi kolesci brzi hrana. Med čakanjem na hrano lahko gosti uporabijo računalnik kot v domačem naslanjaču ali pisarni. (<http://www.rtv slo.si/tureaventure/evropa/zbogom-natakarji-dobrodosli-racunalniki/200960#1208686511>)

Podjetje Cosmocard po različnih ktičkih Berlina postavlja avtomate, s katerim turisti na ulici za 3 EUR izdelajo montirano razglednico z lastnim portretom in sliko turistične znamenitosti. (<http://www.cosmoproducts.de/>)

4.2.4 Avstrija

Družbene spremembe so vidne na vsakem koraku in tudi turizem si običajno ne zatiska oči pred njimi. V Avstriji so tako odprli prvi hotel v Evropi samo za tiste, ki so samski. Gre za hotel, kamor se lahko odpravijo dopustovat vsi, ki so brez partnerja in pa tudi tisti, ki si le

želiyo potovati sami. Hotel nudi luksuzne sobe - restavracija, bar, vinska klet, wellness center pa so prostori za srečanja. Okrog hotela se razprostira prijetno naravno okolje, v ponudbo pa so vključene tudi razne športne aktivnosti. Hotel nudi prostore in opremo za kongresni turizem. (<http://www.hotel-aviva.at/>)

V kraju Stainz na avstrijskem Štajerskem so v muzeju traktorjev (www.traktormuseum.at) začeli z novim atraktivnim turističnim produktom. Da bi pritegnili turiste, so uvedli izposojlo starodobnih traktorjev, s katerim se turisti odpeljejo na ogled lokalnih znamenitosti, izlet pa lahko zaključijo v eni izmed tamkajšnjih gostiln, kjer bodo gospodinje postregle z domačimi dobrotami. Vožnja s traktorji je postala pravi hit, saj so zasedeni skoraj vse leto.

Na turistični kmetiji v Avstriji (Vorarlberg Käsestrasse) goste čaka nenavadna ponudba. Za 29 EUR lahko najamejo kravo in en teden uživajo na kmetiji ter pomagajo pri delu v sirarni. Njihov trud je poplačan z 8 kilogrami gorskega sira. Polovico krav je že najetih preko spletne strani. Vsak, ki je že delal na kmetiji, lahko kadar koli pride na obisk in si odreže rezino sira. Na 300 let stari kmetiji sta na voljo dva apartmaja za 4 osebe, turiste pa izobražujejo tudi o rasti in uporabi raznovrstnih zelišč.

http://www.austria.info/xxl/_site/at/_area/383532/_aid/1112706/home.html

V Innsbrucku so pripravili nov turistični produkt "Tour Praxmar", katerega glavni namen je učenje varnega turnega smučanja in alpinizma. Vse ljubitelje zimskih adrenalinskih športov vabijo, da se udeležijo programa učenja, ki vsebuje tako teoretični kot praktični pristop. Zainteresirane predvsem naučijo, kako se izogniti nevarnostim. Na spletni platformi najprej dobijo informacije o nevarnih situacijah, potrebni opremi, turah, o pravilih obnašanja, lahko pa tudi korak za korakom načrtujejo predvideno pot turnega smučanja, pešačenja ali plezanja. Nato sledijo še praktični poizkusi. Poudarjeno je tudi, da je potrebno pridobljeno znanje uporabljati na katerikoli lokaciji, ne le na njihovih "turističnih poligonih". (http://www.tourismuspresse.at/presseaussendung/TPT_20090106_TPT0001)

4.2.5 Španija

Vías Verdes (zelene poti) - stare in odslužene železniške proge so v Španiji inovativno namenili v turistične namene. Na voljo je 1300 km prek nekdanjih tirov speljanih makadamskih stez z nezahtevnimi vzponi in spusti. Motoristi in mopedisti niso dobrodošli:

ekološko naravnani projekt je namenjen le pešcem in kolesarjem vseh starosti in zmogljivosti. Poti so primerne tudi za potovanje z invalidskimi vozički (<http://www.viasverdes.com/>)

Španci so se odločili sprejeti posebno okoljevarstveno uredbo, ki določa maksimalne dovoljene nastavitve grelnih in klimatskih naprav v javnih prostorih. V kolikor bomo dopustovali pri njih, lahko v javnih prostorih pozimi pričakujemo največjo dovoljeno temperaturo gretja na 21 stopinj Celzija, poleti pa nas bo hladilo le do 26 stopinj Celzija. Ukrep želi povečati učinkovitost porabe energije, zato bodo posebno pozornost namenili tudi sistemom zapiranja vrat. Gre za enega izmed 31 ukrepov, ki so zapisani v strategiji za večjo energetske učinkovitosti in jo nameravajo uresničiti do leta 2011. (<http://www.finance.si/>)

Španska vas Miravete de la Sierra privablja turiste na nekoliko nenavaden način. Oglašuje se kot kraj, kjer se nič ne dogaja. Na mirnih ulicah ni ne avtomobilov, ne semaforjev, v vasi trenutno živi le 12 ljudi, najmlajši šteje okoli 50 let. Vas je komunikacijska družba Shackleton nedavno vključila v svojo oglaševalsko kampanjo in jo umestila na zemljevid turističnih zanimivosti, s tem pa idilična vasica doživlja pravi preporod. (<http://www.rtvsl.si/tureavanture/evropa/spanska-vas-kjer-se-nikoli-nic-ne-dogaja/201266>)

4.2.6 Anglija

Na univerzah v Yorku in Warwicku znanstveniki v okviru projekta "Towards Real Virtuality" razvijajo napravo, ki lahko spodbudi vseh pet čutil naenkrat. Naprava "Virtual Cocoon" naj bi uporabljala tehnologijo, ki bo poleg klasičnih glasovnih in vizualnih signalov ponujala tudi simulacijo okusa, vonja in dotika. Prvi prototip naprave so predstavili na začetku marca v Londonu, predvidevajo pa, da bo lažja, udobnejša in cenejša od prejšnjih približkov. Če bo projekt prinesel uporabne rezultate, se obeta vrsta novih izboljšav na področjih izobraževanja, poslovanja, turizma itd. Že sedaj se hkrati porajajo tudi različni dvomi o zdravju in varnosti pri uporabi; pa tudi etična vprašanja o relacijah med virtualnim in realnim svetom... (<http://www.sciencedaily.com/releases/2009/03/090304091227.htm>)

Lastnik londonske restavracije Inamo si je zamislil poseben koncept naročanja hrane. Gostje lahko hrano naročajo preko posebnega zaslona. Prav tako lahko določijo, koliko časa imajo za kosilo ali večerjo in s tem, kako hitro želijo biti postreženi. Ta vzajemen sistem ponuja tudi izbiro stenskih projiciranih dekoracij, zvokov in razsvetljave restavracije, odvisno od

razpoloženja gostov. Glavni kuhar je specializiran za orientalsko kuhinjo - med čakanjem si lahko njegovo pripravo našega naročila ogledamo tudi na zaslonu. Zaslon omogoča še igranje igrice in naročanje taksija. (<http://www.tourism-review.com/>)

Zanimiv primer nove umetniško/turistične atrakcije: telektroskop, skozi katerega lahko iz Londona vidite v New York. Angleški umetnik Paul St. George je v svojo napravo, 11 metrov dolg valj z 2,2 metra premera, dodal nekaj sodobne tehnike, hkrati pa jo je postavil v takšni obliki, da spominja na viktorijanske čase. Telektroskop vsebuje kamere z visoko ločljivostjo, ki v realnem času pošiljajo sliko po širokopasovni spletni povezavi. Naprava pa želi dajati vtis, da so pod Atlantikom dejansko zvrtili luknjo, skozi katero lahko iz Londona kukate v New York.

(<http://www.rtvsllo.si/znanost-in-tehnologija/zelite-pogledati-cez-atlantik/88743#1212476151>)

Obiskovalci britanske prestolnice bodo lahko s pomočjo telefonov dobili natančnejše informacije o toaletnih prostorih. V svoj prenosni telefon bodo vtipkali besedo TOILET ter sporočilo poslali na številko 80097. Prejeli bodo natančne informacije, kje so najbližja javna stranišča v njihovi bližini. (http://24ur.com/bin/article.php?article_id=3111558)

4.2.7 Švedska

Ko govorimo o kampiranju, si večina predstavlja, da počitnice preživlja v šotoru v organiziranem, javnem kampu. Nov švedski portal pa popotnikom ponuja nekaj čisto novega, unikatnega – kampiranje na (lahko tudi vašem) domačem vrtu. Tako turisti porabijo manj denarja za nočitev in jim ostane več sredstev za ogled okoliških znamenitosti. Portal obljublja honorar za vse gostitelje, ki ponudijo dvorišče ali del svoje zemlje in tako omogočijo turistom zanimivejše in cenejše počitnikovanje. (<http://singlespotcamping.com/>)

Na Švedskem odpirajo hostel Jumbo, ki bo domoval v odslužnem boeingu 747 na letališču Arlanda. Hostel s 25 sobami bo verjetno hitro zaseden, saj na letališču pristane večina evropskih nizkocenovnih letalskih prevoznikov. Razen apartmaja v pilotski kabini, so sobe špartansko opremljene, večina je brez svoje kopalnice. Osebe bo oblečeno v uniforme stevardes in stevardov, navdih pa so črpali iz 70. let 20. stoletja.

(<http://www.zurnal24.si/potovanja?id=86907>)

Švedski primitivni hotel - tako mu pravijo, saj omogoča res pravo doživetje gesla "nazaj k naravi". Ob jezeru Skärsjön na Švedskem je lociranih dvanajst majhnih lesenih kočic. V njih ni elektrike, večeri so osvetljeni s petrolejkami. V vsaki sta po dve ležišči in ognjišče. Ob prihodu je najprej potrebno nabrati drva za kuhanje, gretje in savno. Gostje hrano prinesejo sami, posodo pa lahko pomijejo v bližnjem potoku. Stranišče je v naravi. Na voljo pa so tudi izleti, na katerih turiste vodijo do losov, volkov in bobrov. (<http://www.tourism-review.com/>)

V mestu Sala v Västmanlandu na Švedskem so zapuščen rudnik srebra preuredili v hotel posebne vrste. Poleg prenočitev v rudniku organizirajo še zabave, poroke in konference. (<http://www.rtv slo.si/tureavanture/fascinantni-hoteli/da-tudi-v-rudniku-se-da-udobno-spati/201377#1228927694>)

4.2.8 Norveška

Nova turistična zanimivost se obeta v trgovski verigi Ikea. Če se boste želeli naužiti več kot enodnevnega nakupovanja, vas (zanekrat v Oslu) čaka Ikea hostel, kjer lahko na skupnih ležiščih prespite brezplačno. Ikea je sicer tudi že brez hostla pomembna "turistična atrakcija". Med poletnimi počitnicami Ikee na Norveškem obiše več ljudi (900.000), kot si jih v celem letu ogleda skakalnico Holmenskollen - eno največjih norveških atrakcij.

(<http://www.guardian.co.uk/travel/2007/jul/13/travelnews.norway>,
http://www.boingboing.net/2007/07/28/ikea_opens_free_host.html)

4.2.9 Ciper

Na Cipru so odprli prvo legalno plažo za pse, kjer bodo lahko lastniki s svojimi ljubljenci mirno uživali brez pritožb drugih kopalcev. Za tovrstno plažo so se odločili, ker so bili psi na več znanih plažah nezaželeni. Sedaj pa lahko počitnikujejo v Loumu, kamor so pred njimi pastirji vodili svoje ovce na osvežitev v morje.

(<http://www.rtv slo.si/tureavanture/novice/na-cipru-odprli-plazo-za-pse/201213#1219944179>)

4.2.10 Hrvaška

Najbolj iskani nemški vodnik za kampiranje ADAC Camping Caravaning je na letošnjem turističnem sejmu v Stuttgartu predstavil dobitnike nagrade za leto 2007. Nagrado podelijo kampom, ki v svojem programu poleg običajne ponudbe ponudijo tudi posebne rešitve, inovativne programe, posebne zanimivosti ali koncepte prihodnosti. Kamp Slatina na Cresu je dobil nagrado za uspešno implementacijo novega turističnega produkta "Projekt psi - Nova infrastruktura in pravila za lastnike psov". Bistvo produkta je skladno sobivanje gostov s psi in tistih brez njih. Poleg posebne infrastrukture v kampu veljajo tudi določena pravila. Tako morajo vsi psi, ki so prijavljeni v kampu, nositi identifikacijsko številko kampa, na cestah, stezah, plaži in prostoru za kampiranje morajo biti na vrvi, kopanje s psom je dovoljeno samo na za to določenih mestih, predvidena so mesta za nudenje nujne pomoči psom, nočni mir od 22h do 7h velja tudi za pse...

(<http://www.camps-cres-losinj.com/slatina/slo/index.php?k=slatina&s=adac>)

4.2.11 Srbija

Beograjski hotelir Dušan Zabunović je centralno železniško postajo renoviral v hotel Gospod Predsednik (Mr. President) in vsako sobo oblikoval po sedanjem ali že preminulem svetovnem voditelju. Najbolj luksuzna je soba v sedmem nadstropju s portretom Josipa Broza Tita. Poleg sobe Busha, Margaret Thatcher, Fidel Castra in Josipa Stalina, je v hotelu tudi soba Adolfa Hitlerja, po kateri je največ povpraševanja, predvsem pri nemških, hrvaških in slovenskih turistih. Vendar pa popularnost nacističnega diktatorja ni povsod tako dobro sprejeta, saj naj bi bil tak marketinški podvig nevarna "banalizacija" nemškega diktatorja. A ga Nabuković ne namerava odstraniti, ker je po njegovih besedah potrebno opozarjati, kakšen zločinec je bil. (<http://abcnews.go.com/International/story?id=4153968&page=1>)

4.2.12 Francija

Zaenkrat še konceptualni leteči eko-hotel, "Manned Cloud", bo cepelin, napolnjen s helijem ter prostorom za 60 oseb. Lahko bo letel 280 km/h ter tako omogočil oblet sveta v vsega treh dneh. Za goste bo poskrbljeno kot v pravem hotelu, imeli pa bodo tudi edinstven pogled na Zemljo. Za koncept je oblikovalec Jean Marie Massaudu že prejel nagrado Design Observer 2008 za najboljši dizajn. (<http://www.racunalniske-novice.com/novice/>)

Evropska vesoljska agencija išče prostovoljce za namišljeno potovanje na Mars. V laboratoriju se bo odvijalo 17 mesečno simulirano potovanje, ki bo razen breztežnosti in sevanja v celoti posnemalo vesoljsko avanturo.

(<http://www.rtv slo.si/znanost-in-tehnologija/v-moskvi-vesoljski-big-brother/72697#1182368892>)

4.3 Azija

4.3.1 Japonska

Japonci so sestavili WC, ki po opravljeni potrebi (in analizi v školjko »oddane« vsebine) na telefon/email pošlje podatke o vašem zdravju. Po ca. 400 EUR nameravajo te prav posebne laboratorije, primerne tudi za hotele in restavracije, prodajati v japonskem podjetju Inax. (www.techchee.com)

V japonski kavarni Kashiwa Mystery Cafe ne dobite tistega, kar želite, ampak vam postrežejo s tistim, kar je naročila oseba pred vami. Tako bo vaša kavo in sladoled dobil naslednji, ki naroči za vami; vi pa boste poskusili nekaj, kar je nekdo naročil pred vami.

(<http://24ur.com/ekskluziv/zanimivosti/restavracija-kjer-narocite-za-naslednjega.html>)

4.3.2 Kitajska

Na Kitajskem se je potovalna agencija odločila ponuditi poseben paket turističnih storitev. Namenjen je parom, ki se razhajajo in želijo ohraniti romantične spomine tudi po prekinitvi zveze. Aranžma vsebuje pet dnevno potovanje, za katerega mora par odšteti 1500 evrov. Cena vključuje osebnega voznika, prevozno sredstvo in vodiča. Vse skupaj naj bi pripomoglo k intimnosti in mogoče tudi k ohranitvi zveze, se nadejajo v potovalni agenciji. V agenciji pravijo, da takšni paketi pritegnejo dosti mlajših gostov, ki želijo nekaj posebnega - pa četudi gre za "zaključno" potovanje pred razdrtjem zveze.

(<http://www.rtv slo.si/zabava/zanimivosti/imate-tezave-v-zvezi-brz-na-potovanje/206106>)

Skupini raziskovalcev in enologov je uspelo odkriti, kako na hiter in ekonomičen način "postarati" okus cenovno ugodnih vin. Strokovnjaki uporabljajo titanove elektrode, ki s

pomočjo močnega električnega toka spremenijo razmerje med alkoholi in kislinami, ter s tem izboljšajo aromo in občutek v ustih. Novo tehnologijo staranja vina je že uspešno preizkusil kitajski kemik Xin An Zeng. (<http://www.racunalniske-novice.com/novice/s-tehnologijo-do-boljsega-vina.html?OLDd7778782f4482e1ebdc0b11b7c66a473>)

Kitajska podjetnica je za vse, ki med dopustom načeloma "pogrešajo morbidnost", na nekdanjem pokopališču odprla hotel Mavzolej, ki na vsakem koraku opominja na smrt. Hotel ima obliko tradicionalnega kitajskega mavzoleja, vse postelje v njem pa močno spominjajo na krste. Ponoči gostje ne smejo zapustiti hotela, saj ga obkroža pokopališče. (<http://www.rtvsl.si/tureavanture/fascinantni-hoteli/hotel-za-vse-ki-bi-radi-obcutili-smrt/200732#1199079976>)

4.3.3 Indonezija

Aceh je ozemlje na otoku Sumatra, kjer živi okoli štiri milijone prebivalcev. Območje je večini ljudem nepoznano. Leta 2004 ga je močno prizadel cunami, ki je pomagal ustaviti 30-letno vojno, v kateri je umrlo 15.000 ljudi in je za sabo pustila ogromno brezposelnih prebivalcev. V prizadevanjih za iskanje kruha za množico ljudi, ki obvladajo le vojaške veščine, je na dan privrela ideja o "gverilskem" turizmu. Nekdanji uporniki s primernimi veščinami so postali turistični vodiči. S svojim "Rambo" znanjem, kot je npr. preživetje v gozdu, plezanje v gorah, vodijo turiste po območjih, kjer je potekala vojna. Turisti lahko poleg druženja z gverilci na svojem popotovanju srečajo tudi tigra, kljunorožca in druge edinstvene živali. (<http://www.tourism-review.com/>)

4.3.4 Singapur

Na trgu je vse več restavracij, ki poskušajo pritegniti obiskovalce z drugačnostjo. V Singapurju so odprli center »The Clinic«, v katerem se počutite kot v bolnišnici. Hrano, pripravljeno v kuhinji-kemičnem laboratoriju in postreženo na brezmadežnem pladnju v obliki ledvice, vam bodo k mizi z invalidskimi vozički prinesli zdravniki in medicinske sestre. Hrano pa lahko poplaknete z okusnimi koktejli »Nitro Sangria« ali »Sex on a Drip«. (<http://www.tourism-review.com/>)

4.4 Združene države Amerike

Mesto Lind v Vzhodnem Washingtonu slovi po množično obiskanem, tipično ameriškem tekmovanju »Combine Demolition Derby«. Zaradi porasta cen pšenice so poljski stroji prenehali delovati, zato lokalni prebivalci prirejajo tekmovanje, na katerem se kmetje z različnimi hitrostmi zaletavajo eden v drugega. Najpopularnejši stroj dobi denarno nagrado na podlagi merjenja dolžine in glasnosti aplavza. Seveda so obiskovalcem na voljo tudi običajne "obsejemске" prireditve in ponudba. (tourism-review.com)

Na trgu obstaja veliko električnih plošč, s katerimi poskušajo gostinci ohraniti hrano na mizi toplo. V Iowi pa podjetje Roccia Bollente ponuja ploščo iz granita, ki se v samo 15 minutah segreje na 350 stopinj. Tudi po 45 minutah je hrana, ki jo položimo na takšno ploščo, še vedno topla, saj se granit v tem času shladi le na 220 stopinj. Plošča je primerna tudi za hlajenje jedi. Po eni uri ohlajanja v hladilniku plošča ohranja pijačo mrzlo in solato hrustljivo ter svežo. Plošča je obložena z izolacijskim materialom, da gost ne pride v kontakt z vročo/mrzlo kamnino. (<http://www.diningstones.com/>)

V restavraciji The Wall Street Burger Shoppe v New Yorku turisti za najdražji odštejejo 175 dolarjev. Kuhar Kevin O'Connell mora visoko ceno upravičiti s prvovrstnimi sestavinami: mleto govedino, črnimi tartufi, foie grasom, francoskimi siri, divjimi gobami in lističi zlata. Na mesec postrežejo nekje med 20 in 25 "luksuznih" hamburgerjev in na stotine navadnih.

(<http://www.rtvsllo.si/tureavanture/novice/tudi-hamburger-je-lahko-hrana-za-snobe/201040#1211917478>)

Cool Amphibious Manufacturers International je podjetje iz Južne Karoline, ki izdeluje nenavadna vozila, ki so uporabna tako na cesti kot v vodi. Vozila/plovila so uporabljena tako za turistične/prostočasne namene kot tudi za gospodarske. Ne uporabljajo jih samo v Združenih državah Amerike, ampak tudi v drugih državah po svetu.

(<http://www.terrawind.com/index.html>)

V prihodnosti vam ne bo več potrebno nositi težkih kovčkov... Prihaja kovček Tony, ki bo turistu sledil na vsakem koraku, saj ga lahko usmerjamo z daljincem v žepu. Velik je 80x60 cm in odporen proti vodi in udarcem. Opremljen je z giroskopom, napravo, ki zaznava naklon

površja ter z svetlobno-zvočnim signalizacijskim sistemom, ki turista opozori, če se bo razdalja med njim in kovčkom preveč povečala. (<http://www.robotronic.ru/>)

Novo zvrst turistične ponudbe so si zamislili na <http://www.cityrunningtours.com/>. Lokalni tekači - joggerji, ki so dodatno poučeni o vseh zanimivosti na izbrani turi za tek, poskrbijo, da se turisti pravilno razgibajo in med koristnim početjem spoznajo tudi mesto, v katerem so na dopustu, obisku, poslovnem srečanju... Ture stanejo od 60 USD naprej in so na voljo v mestih New York, Chichago, San Diego in Washington. (<http://www.cityrunningtours.com/>)

Pojavil se je nov, še malce drugačen koncept "virusnega marketinga", ki spada v t.i. tryvertising družino. V družbi sorodnikov, prijateljev, sodelavcev lahko namreč preskušamo nove proizvode ter tako podjetjem, ki so tovrstne zabave pripravljena podpreti, pomagamo pri preverjanju, promociji in prodaji njihovih izdelkov. Vsaka tovrstna zabava (zaenkrat v ZDA) poteka na 1000 domovih hkrati, možno pa si jih je ogledati tudi preko interneta. (<http://www.houseparty.com/>)

Ameriško podjetje Oregon Scientific prodaja merilec škodljivih sončnih UV-žarkov. Le-ta izračunava najdaljši dovoljen čas izpostavljenosti soncu glede na tip kože, zaščitni faktor SPF ter trenutni sončni UV-indeks. Zadeva je seveda primerno za plažo; pa tudi za marsikatero drugo dolgotrajno dejavnost na soncu. Ker prenosna naprava še ni razširjena, jo lahko svojim strankam ponudijo (prodaja, najem) razvojno naravnani turistični ponudniki. (<http://www.racunalniske-novice.com/novice/strojna-oprema/atiamd-predstavl-prvo-graficno-kartico-z-displayport-om.html?OLDa7e18ce717ad744e661d245506b8e5a1>)

4.5 Mednarodna ponudba

Travelandleisure.com je sestavila seznam desetih najbolj zanimivih tečajev na svetu. V Rimu se lahko udeležite tečaja v opremi gladiatorjev, na Tajskem spoznate vse o slonih, v Južnoafriški republiki pa lahko živite in delate z ramo ob rami z veterinarji, ki skrbijo za divje živali. V New Orleansu vam ponujajo tečaj, kako loviti duhove, v Kaliforniji lahko ljubitelji vina spoznajo tamkajšnji način pridelave grozdja in vina, v Las Vegasu pa se lahko udeležite tečaja pokra. V Alabami se lahko preizkusite kot astronaut, med križarjenjem po Karibih se lahko izurite za najboljšega reševalca križank na svetu, v Benetkah pa za gondoljerja.

(<http://www.rtvsllo.si/tureaventure/novice/loviti-duhove-ali-trenirati-slane/200908#1206454159>)

Google City Tours je predstavila priložnost prodaje turističnih storitev brez posrednika. Bistvo Google City Tours je, da si uporabnik lahko sam sestavi lasten itinerarij na destinaciji preko spleta oz. mobilnika. Ob predstavitvi javnosti se je šušljalo tudi o dodatnih funkcionalnostih, kot je čas hoje oz. vožnje z vsemi vrstami javnega prevoza ter predhodni nakup karte za ogled turističnih znamenitosti. City Tours je v prototipni fazi, tako da je funkcionalna uporaba aplikacije trenutno možna v San Francisco, New York-u, Londonu in Dublinu.

Garmin, eden od vodilnih ponudnikov GPS navigacijskih sistemov, se je pred kratkim odločil poseči po pogači, katero peče trend mlajših generacij. Predstavil je svojo različico navigacijskega sistema imenovano CityXplorer. Omenjeni sistem vključuje mape za pešce ter javne prevoze v večjih evropskih mestih (Pariz, Barcelona, London in Berlin). CityExplorer (že) postreže z relevantnimi informacijami, kot so čas hoje, javni transporti in celo odpiralni časi večjih trgovskih centrov. Ob pojavljanju konkurence, ki očitno deli vizijo in želi poseči po prihodkih potovalnih agencij, gre opaziti trend sestavljanja lastnega itinerarija brez posredništva, ki uporabniku omogoča direktni dostop in spontanost izbire na destinaciji. Priložnosti bo torej tako za iznajdljive turiste kot za tehnološko osveščene turistične agencije vedno več...

(<http://www.racunalniske-novice.com/novice/dogodki-in-obvestila/navigacijski-sistemi-garmin-za-turiste.html>)

Turisti radi obiskujejo raznovrstne muzeje po vsem svetu. Še posebej so zanimivi tisti, ki prikazujejo nenavadne stvari ali pa navadne stvari prikazujejo na nenavaden, svež način (Hiša eksperimentov v Ljubljani ali Židovski muzej v Berlinu). V zadnjem času narašča popularnost muzejev v Kambodži, Ruandi in na Poljskem, kjer prikazujejo grozote genocida, in muzej s sorodno tematiko mučenja na Češkem. V Indiji je odprt muzej stranišč. Italijani pa vabijo v muzeje, v katerih boste našli njihove kulinarične dobrote. Eden izmed njih je tudi muzej oliv, ki turiste privablja z razlago uporabe oliv in olja skozi zgodovino.

(<http://www.tourism-review.com/>)

Golf in zdravilišče. Ta kombinacija je primerna predvsem za pare z različnimi interesi ali za ljudi, ki uživajo v obojem, prinaša pa številne ugodnosti. Tako lahko par načrtuje tovrstne počitnice, saj se ženske lahko sproščajo na lepotilnih masažah, moški pa si medtem privoščijo partijo golfa. V zadnjem času pa se trendi celo obračajo; tudi moški si radi privoščijo masaže, število žensk na golf igriščih pa se iz leta v leto povečuje. Vsa letovišča nimajo obojega, vendar se uspešno povezujejo med seboj in gostom ponujajo skupne programe. Letovišča so skrbno načrtovana, da lahko gostom ponudijo kar največ udobja. Ob hitrem tempu življenja naraščajo potrebe po rekreaciji, negi telesa in sprostitvi; tovrstna letovišča pa nudijo vse to. (<http://www.tourism-review.com/>)

Največja križarka na svetu, z imenom Oaza morja, je ena najbolj inovativno zasnovanih do sedaj izdelanih ladij. Dolga je 360 metrov in lahko sprejme 5400 gostov. Njena prva plovba je v decembru 2009 potekala po Vzhodnih in Zahodnih Karibih. Z barom in gledališčem, ki lebdi nad morjem, z drsališčem, boksarskim ringom, plezalnimi stenami in košarkarskim igriščem, postavlja nove standarde. Po poročanju članka v [tourism.review.com](http://www.tourism-review.com/) ladja s posebej oblikovano "ladijsko pokrajino" prinaša nove perspektive potnikom, ki ladjo ne obravnavajo več kot prevozno sredstvo, ampak kot aktivno počitniško destinacijo. (<http://www.tourism-review.com/>)

Zdravilišča so v svetu vse bolj popularna in obiskana. Današnji wellness se povezuje predvsem s telesnim in duševnim zdravjem. Najnovejša ideja pa so toplice v igralnicah, ki je že zasvojila azijski in ameriški trg. V vzponu je tudi zdravstveni turizem, ki je razširjen v specializiranih klinikah, kjer kombinirajo okrevanje po operaciji in wellness v mirnem okolju. (<http://www.tourism-review.com/>)

5 Študija primerov – vsebinska področja

5.1 Informacijsko-komunikacijske tehnologije

Internet se v zadnjih letih spreminja v orodje nove vrste. Iz nekoč preprostega - televizijskemu teletextu podobnega - zbirnika informacij danes v medmrežju nastaja svetovna shramba multimedijskih vsebin, ki jih s pomočjo spletnih orodij izdelujejo, objavljajo in izmenjujejo tako veliki koncerni kot nepregledne skupine zasebnih uporabnikov. Spletna orodja, ki se v ta namen v zadnjem času pojavljajo povečini brezplačno, označujemo z oznako Web 2.0 tehnologije. Bistvo teh tehnologij je v možnosti aktivnega in enostavnega sodelovanja pri nastajanju in izmenjavi informacij in znanja za prav vsakega Zemljana, ki ima dostop do interneta.

Čeprav vse skupaj preveva občutek blažene brezplačnosti, pa prav zastojarska orodja in izmenjave, ki na internetu potekajo, poganjajo vedno večji delež svetovnega posla. Turizem ne more uiti temu informacijskemu cunamiju, ki je in bo še vplival na uvajanje inovacij tudi v tem sektorju. Direktor podjetja IBM za področje Evrope, Bližnjega vzhoda in Afrike je na srečanju European Business Leaders Convention (www.eblc.org) na temo pripravljenosti Evropske unije na digitalno prihodnost dejal, da bodo uspela tista podjetja, ki bodo svoje poslovne modele spremenila, preden jih bodo v to prisilile razmere na trgu.

Sledita pregled Web 2.0 orodij z vidika turistične ponudbe in povpraševanja ter primer dobre prakse s tega področja uporabljen na otočju Fiji.

5.1.1 Web 2.0 orodja in turizem

Začnimo z RSS (Really Simple Syndication, res preprosto hkratno objavljanje), katerega mali oranžni kvadrati z belo pikico in dvema lokoma srečujemo na vedno več spletnih straneh. Kvadrati omogoča prijavo na prejemanje svežih informacij (novic, prispevkov v blogih, oddaj itd.) preko množice orodij tipa: RSS-Bandit, Feedreader, FeedDemon, NewsGator...

Kako RSS vpliva na turistično povpraševanje? Uporabnikom interneta prihrani čas na področju brskanja za turističnimi informacijami in bistveno vpliva na njihovo dožemanje interneta. Predvsem to drugo je odgovor, kako RSS vpliva na turistično ponudbo. Če se odločite za uporabo oranžnega kvadrata na vaši spletni strani in se tako stranke kot naključni obiskovalci prepustijo prav vašemu RSS bombardiranju z informacijami, ste eden od njihovih ključnih internetnih informatorjev, saj nimajo neskončno časa in lahko kakovostno sledijo le omejenemu številu RSS ponudnikov.

Blogi so elektronske revije, časopisi ali osebni dnevniki, ki so objavljeni na internetu in ponujajo obveščanje o novih vsebinah ravno preko tehnologije RSS. Vsebine v blogih so razporejene po datumu objave, pokrivajo pa lahko zelo splošna ali zelo strokovna področja. S pomočjo blogov strokovna javnost in potencialne stranke izražajo mnenja in (pozitivne ali negativne) izkušnje. Poleg tega postajajo blogi pomembni tudi zato, ker podjetjem, o katerih pišejo, (ne)hote pomagajo pri višji uvrstitvi na Googlovih in podobnih iskalnih seznamih.

Povpraševanje? Blogi postajajo zelo pomemben vir informacij (tudi) o potovalnih nasvetih in izbiri turističnega ponudnika oziroma so tako imenovani viri od e-ust do e-ust. Torej zelo pomemben promocijski kanal. Med drugim lahko (naključni) blogi pritegnejo pozornost o določeni ponudbi, povečujejo promet na objavljenih povezavah, zbujejo apetite, pomagajo pri dokončni odločitvi kam in kako. Hkrati pa tudi z bliskovito naglico razširjajo (ne)resnične govorice o temni plati katerega koli podjetja.

Ponudba? Svetovno turistično gospodarstvo blogom posveča vse več pozornosti. Podjetja preverjajo, kako blogi vplivajo na reklamo od e-ust do e-ust, uporabljajo jih za enostavne spletne raziskave o željah in profilih turistov in jih uporabljajo za neformalno komunikacijo s potencialnimi uporabniki (komentarje lahko kot predstavnik podjetja pišete v praktično vse bloge). Okolja, kakršno je technocrati.com, pa vam omogoča celo, da izmerimo, kakšna je obiskanost posameznega bloga in kakšen je njegov vpliv na razporejevanje rezultatov v spletnih iskalnikih. Prav tako turistična podjetja pišejo lastne bloge. Poleg klasičnega obveščanja o novostih jih lahko uporabljamo npr. za komunikacijo izključno s stalnimi strankami (omejitev dostopa), lahko zbiramo povratne informacije, izvajamo nenavadne in privlačne tržne raziskave, dokazujemo svojo strokovnost s članki o določenih temah itd.

Internetna socialna omrežja (prosti prevod skovanke Social Collaborative Networking) so

rezultat posebne vrste Web 2.0 spletnih okolij. Ta omogočajo izdelavo profilov uporabnikov, ki družbe željne obiskovalce vabijo v svoje spletne komune, kjer jih povezujejo skupni interesi. Klasično okolje te vrste je Facebook.

Na turistično povpraševanje imajo tovrstne komune ogromen vpliv. V svetu hitre prehrane in hitrega turizma turisti namreč iščejo instant zagotovilo drugih uporabnikov s podobnim (internetnim) profilom, da sta njihova naslednja izbrana destinacija in program potovanja najboljša ta hip. Pojavljajo se celo skupine sorodno mislečih, ki se skriti za fantazijskimi avatarji (recimo jih internetne reinkarnacije uporabnikov) prvič srečajo na internetu in si organizirajo skupno dopustniško pustolovščino v živo. Turistična ponudba si s tovrstnimi inspiracijami internetnih komun pomaga k novim poslovnim podvigom, kot so www.traveltogether.com, www.realtravel.com ali www.travelpost.com. Tovrstni spletni posredniki, ki združujejo samotne internetne jezdece v skupine turistov, so samo najbolj drzni smerokazi, kam se bodo vsaj delno prej ali slej pričela za vetrom obračati tudi mnoga druga turistična podjetja.

Internetno avdio in video objavljanje (podcasting, online video) zajema ponudbo zvočnih in filmskih posnetkov, ki jih objavljajo podjetja in posamezniki - npr. na www.youtube.com. Uporabniki so spet prišli na svoj račun. Turistična doživetja so namreč iz zmuzljive snovi. Še najlažje se z njimi pobahamo s posnetki, ki istočasno ponujajo dodatne informacije za lažjo odločitev, kaj si privoščiti na naslednjem dopustu. Ponudniki po svetu prek podcastov oddajajo, kaj se dogaja pri njih, kaj si bodo gostje lahko ogledali, katere pop zvezde so jih obiskale... Iznajdljivi »podcasterji« pa so omenjeni tudi v poglavju 4.2.3: Stran www.sound-of-sylt.de ponuja glasbo, ki še posebej spominja na dopustniško počutje na prijetnem otoku Sylt... Zastonj glasba in filmi za uporabnike (ki med delom sanjarijo o dopustu) in poceni reklama za turistične ponudnike.

Massively Multiplayer Online Role Playing Games, MMORPG (igre, v katerih na strežnikih igra različne vloge tudi več sto tisoč igralcev naenkrat) so vmesni korak med današnjim klasičnim upravljanjem s tipkovnico/monitorjem ter doživljanjem računalniško ustvarjenega okolja z vsemi čutili. Primer MMORPG je npr. finska "hotelska" igrice www.habbo.com ali napadalni World of Warcraft. Še zanimivejši pa je www.secondlife.com, ki sicer ni prava MMORPG igra, je pa v tesnem sorodu z njimi. Tako imenovani Drugi svet, z 9 milijoni registriranih uporabnikov, vas že samo s tipkovnico in monitorjem skoraj uspe prepričati, da

ste nekdo drug v nekem drugem svetu. Naprave, ki bodo človeška čutila še bolj zavajala s simulacijami, pa šele čakajo na svoj trenutek. Že brez njih se ta trenutek na tržišču MMORPG iger letno obrne milijarda dolarjev.

Turistično povpraševanje se pri tej tehnologij razvija v novi luči. MMORPG in virtualni svetovi tipa Second Life omogočajo nepredstavljliva potovanja in izražanje sebe na način, ki si ga npr. v okolju, kjer živimo, ne moremo privoščiti. Preskusimo se lahko v čemer koli, o čemer smo vedno sanjali, pa nam okoliščine niso omogočile, da bi postali: zlatar, kuhar, turistični vodič, faraon, izposojevalec čolnov na Amazonki... O turistični ponudbi na www.secondlife.com: pojavlja se vedno več turističnih organizacij (priznane hotelske verige, otočja, prestižne destinacije...), ki odpirajo svoja vrata tudi v Drugem svetu (Križaj, Črnigoj 2008).

5.1.2 Primer turističnega internetnega plemena na otočju Fiji

Dva Angleža, stara 26 let, sta se lotila projekta, ki je v fazi razvoja zbudil radovednost po vsem svetu. Na malem otoku Vorovoro sta se z lastnikom - domačinom, ki tam živi s svojo družino - domenila za najem celotne površine otoka v malo drugačne turistične namene. Nanj sta na <http://www.tribewanted.com> povabila 5000 ljudi. Ti si lahko kupijo pravico obiskati otok za en, dva ali tri tedne, pri čemer je naenkrat na otoku lahko do 100 ljudi. Nič posebnega – če ne bi za tem stala še povezava s sodobno informacijsko tehnologijo in posebno obliko trajnostnega turizma. Sodobni socialni internetni fenomeni, kot je Facebook, so bili povod, da nadebudneža poskušata 7 do 21 dnevno bivanje na rajskem otoku spremeniti v triletno doživetje.

Na otoku je na začetku vse nedotaknjeno. Ni ničesar, čemur bi rekli turistična supra- ali infrastruktura. Turisti bodo v tem projektu odločali, kaj bo nastalo. Če bodo tja prišli med prvimi, bodo dočakali divjino. Če bodo eden od zadnjih 5000, pa bodo videli, kaj je mednarodna internetna skupnost sposobna načrtovati in izpeljati v treh letih. Dogovor s poglavarjem otoka je, da je vse, kar bo postavljeno, možno po treh letih odnesti z otoka. Da bo spet tak, kot je bil. Je pa to le varnostni ventil. Poglavar se bo po zaključku projekta najverjetneje odločil za nadaljevanje pustolovščine, če bo le njen razvoj v tem času zdrav in koristen za vse udeležene.

Kje se torej skriva triletno doživetje? Vsak član 5000 glavega plemena, ki ima del domovine na Internetu in del na Fijiju, bo namreč enakovreden načrtovalec razvoja otoka. Vsak mesec bodo preko interneta med člani iz vsega sveta volili novega poglavarja plemena in s svojimi predlogi in glasovi odločali o vprašanjih, kot so: ime otoka, infrastruktura otoka, ponudba storitev, aktivnosti in pustolovščin na otoku, prazniki v plemenskem koledarju, vključevanje domačinov in članov internetnega plemena v skupne akcije... S tem, ko bodo vplivali na odločitve, bodo turisti vplivali na razvoj koščka kopnega sredi tropskega morja, katerega bodo lahko vsa tri leta preko spletnih strani (novice, blogi, forumi, slike, filmi, zvoki...) dnevno spremljali.

Kako je s finančno platjo dogodka? Obstajajo tri plemenske skupine. »Nomadi« si z dobrimi 160 EUR kupijo pravico obiskati otok za 1 teden, »lovci« z dobrimi 320 EUR 2 tedna in »bojevniki« z dobrimi 480 EUR 3 tedne. V ceni je vključen prevoz iz glavnega letališča na Fijiju do otoka in nazaj, prenočišče, hrana in internet. Dodatno bodo turisti plačali še za letalsko karto do Fijija in ostale pustolovščine, ki si jih bodo lahko privoščili na otoku. Katere bodo, je odvisno od turistov in realiziranih investicij skupnega plemenskega denarja.

Vrsta svetovnih medijev je objavila novico o nastajajočem plemenu. Glede uspešnosti projekta so vsi previdno skeptični, saj se zadeva še razvija. Kakršenkoli bo izzid – že danes lahko govorimo o tem, kaj imata skupnega globalni Fiji projekt in lokalni slovenski turizem. Prva ugotovitev se naslanja na ugotovitve dr. Laesserja in poglavje 3.4. Trend je v združevanju ponudnikov in konkurenčnih ponudb. »Sobno potovanje« s sodobno komunikacijsko tehnologijo je primer odgovora na stanje tehnične opremljenosti in kulturo bivanja sodobnega potrošnika. Njegova združitev s ponudbo dopustnikovanja na rajskem otoku je primer odgovora, ali se v turizmu da inovirati in konkurirati. Skrb za zdrav in »odstranljiv« način razvoja turizma v nedotaknjeni naravi pa je lep primer trajnostnega pristopa.

Odgovori za razvoj slovenskih turističnih idej in njihovo preraščanje v uspešne inovacije (tako na nivoju podjetja kot destinacije) se skrivajo tudi med vrsticami Fiji projekta. Čeprav je na drugem koncu sveta, lahko uspešno imitiramo in nadgrajujemo njegove delčke. Tudi med nami je sodobna komunikacijska tehnologija. Med nami so inovativni mladi. Med vami so turisti, ki želijo trajna doživetja, katera se raztezajo preko tistih nekaj dni, ko nam goste uspe

pridobiti zase. Sami se nahajamo med občutljivimi ekosistemi, ki so hkrati izziv za vaš razvoj in je skrb za njih sodobni trend med velikim številom ekološko osveščenih posameznikov.

5.2 Kongresni turizem

Ogledali si bomo nekaj primerov inoviranja na področju kongresnega turizma. Celovito sistemsko rešitev ponuja na primer naprava Spotme (www.spotme.com), ki so jo proizvajalci poimenovali »The Swiss Army Knife of Interactive Meeting Tools« (švicarski vojaški nožek interaktivnih orodij za sestanke). Z napravo, katere prva verzija je bila izdelana že leta 2001, se nabor interaktivnih možnosti na poslovnih srečanjih res razmahne.

Naprava izpolnjuje pomembne želje organizatorjev in udeležencev strokovnih srečanj. Glede na potrebe in razpoložljiv program dogodka si lahko posamezni udeleženec sestavi lasten seznam predavanj in delavnic, ki se jih bo v okviru dogodka udeležil ter se na njih prijavi. S pomočjo možnosti glasovanja preko naprave lahko predavatelji izvedejo interaktivna predavanja in med predavanjem izvajajo ankete, katerih rezultati so takoj prikazani na tabli. Ker je pomemben del srečanj mreženje, tovrstne naprave omogočajo iskanje in identificiranje posameznih udeležencev oziroma tako imenovani »človeški radar«, s pomočjo katerega poiščete prave kontakte glede na vaše želje. Številke so impresivne: kar 95% udeležencev napravo uporabi vsaj enkrat med dogodkom. V povprečju jo posamezni uporabnik vzame v roke dvajsetkrat na dan. Na enem od dogodkov skupine Congrex Group so udeleženci izmenjali 9.200 sporočil, 940 elektronskih vizitk, »človeški radar« pa je omogočil stike 1.033 osebam.

Druga novost, ki čaka na prilagoditev slovenskim razmeram, se skriva v storitvi lokalnega osebnega poslovno-turističnega agenta, ki ga lahko najamete v Šanghaju (www.atyourside.asia). »Moderne geje« so kvalificirani prevajalci in lingvisti, poznavalci IT področja, poskrbijo pa za celotno poslovno in turistično izkušnjo posameznikov, ki jih najamejo kot agente – lahko bi jim rekli »lokalne tajnice in turistični agenti v eni osebi«.

In še ena azijska pogruntavščina iz Signapura, kjer so o svojih poslovnih gostih razmišljali res sistemsko. Gre za butični hotel Quincy (www.quincy.com.sg) namenjen poslovnim gostom, kje je celotna poslovno-turistična izkušnja zapakirana v »poslovnem all-inclusive« paketu.

Prične se z brezplačno limuzino (z brezplačnim wi-fi internetom), ki poslovneže pobere na letališču. Poleg treh obrokov so jim na voljo brezplačni koktejli (od 18:00 do 20:00) in brezplačen minibar, ki ga polnijo enkrat dnevno. Sobe so stilsko opremljene, vključno s pisarniškim pohištvom, razkošno spalnico in kopalnico; na voljo pa je tudi brezplačno pranje perila. Cene za poslovni all-inclusive paket se gibljejo malce nad 100 EUR na noč.

Predstavljene novosti so še en dokaz bistva inovativnosti v (kongresnem) turizmu: ne gre za en, dih jemajoč izum, ampak za dih jemajočo razvojno pozornost, ki jo HKRATI posvečamo celoviti turistični ponudbi IN vsem njenim podrobnostim.

5.3 Inovativnosti in turistično izobraževanje

Na pobudo univerze Haaga-Helia iz Helsinkov (www.haaga-helia.fi) se je v letu 2006 pričela oblikovati skupina turističnih visokošolskih ustanov, ki so si - ob finančni podpori EU - zaželele sodelovati pri razvoju novih metod poučevanja turizma in z njim povezanih vsebin. Haaga-Helia je v preteklosti že sodelovala z visoko šolo Harz iz Nemčije (www.hs-harz.de), ki je imela v tistem času razvit sistem za izdelavo enostavnih poslovnih spletnih iger, Hephaistos.

Osnovni koncept tovrstnih iger je v dodelitvi različnih vlog posameznim igralcem (prodajalec, kupec, posrednik...), ki s sprejemanjem poslovnih odločitev spreminjajo razmere na "tržišču" (npr. določanje cene izdelka, določanje kakovosti in količine izdelkov na trgu...). Tržišče, ki ga s pomočjo odločitev igralcev simulirajo sistemi, kot je Hephaistos, nagrajuje ali kaznuje igralce za njihove odločitve ter s tem določa uspešnost posameznika.

Namen omenjenih simulacij je, da pomagajo pri razumevanju delovanja osnovnih mehanizmov določenega segmenta trga, o katerem želimo študentom podati teoretično znanje in hkrati čimbolj pristne praktične izkušnje. Z uporabo simulacij v spletnih poslovnih igrah omogočimo, da igralci sodelujejo preko poljubnega (lahko tudi oddaljenega) osebnega računalnika. V primerjavi s klasičnimi namiznimi simulacijskimi igrami uporaba računalnika omogoča izvedbo kompleksnejših scenarijev in avtomatske izračune simulacij v realnem času. Hkrati lahko igralec v istem računalniškem okolju osvaja še dodatna znanja, ki so vsebinsko

in časovno usklajena z razvojem igre ter zapisana v ustreznih datotekah: slike, teksti, preglednice, predstavitve, zvočni in filmski posnetki.

Predstavniki ustanov Haaga-Helia in Harz so menili, da bi bilo okolje za razvoj enostavnih poslovnih iger, Hephaistos, z ustrežno predelavo primerno tudi za izdelavo poslovnih iger, uporabnih pri poučevanju na turističnih visokošolskih izobraževalnih ustanovah. K sodelovanju so povabili Parnu College iz Estonije (www.pc.ut.ee) ter UP FTŠ Turistico (www.turistica.upr.si). Na pobudo UP FTŠ Turistice je bila v partnersko skupino vključena še ena članica Univerze na Primorskem, Pedagoška fakulteta. Skupna prijava vseh partnerjev na ustrezni Leonardo da Vinci razpis (Community Vocational Training Action Programme) je bila sprejeta in oktobra 2006 se je delo pričelo.

Glavni cilj projekta Virbus (VIR-tual BU-siness S-imulation), je bil študentom približati poslovni svet turizma na primerih ustanovitve hotela in spremljajoče restavracije ter poslovanja obeh enot v različnih stopnjah konkurenčnega okolja. Poseben poudarek je bil dan tudi upravljanju turističnih podjetij po zakonitostih destinacijskega managementa kot enega ključnih sodobnih organizacijskih konceptov turizma doma in po svetu.

Osnovno Virbus okolje, v katerem se študijski proces odvija, je Wiki sistem spletnih strani, katerih vsebino so hkrati pripravljali avtorji iz vseh partnerskih ustanov. V njem študenta napotijo po načrtani izobraževalni poti, ki se prične v prvi "zagonski in stabilizacijski" fazi oziroma v start-up and stabilisation phase. Študent se spoznava z osnovnimi pojmi in znanji, ki so potrebni pri vzpostavitvi in uveljavitvi novega turističnega podjetja. Najprej opravi ustrezne analize, pripravi strateške usmeritve in sprejme ustrezne proizvodno/storitvene odločitve.

Ko osvoji vsa potrebna teoretična znanja in uporabi pripravljena orodja za načrtovanje, svoje odločitve preveri še v prvem od treh simulacijskih okolij. V tej simulaciji študent tekmuje z dvema navideznima hoteloma, s katerima se bori za čimvečji tržni delež ter čimbolj učinkovito in čimbolj kakovostno poslovanje. S pomočjo pripravljenih navodil in preko diskusij s profesorjem študent nato analizira simulirane rezultate svojih odločitev.

V drugi fazi, ki je poimenovana Growth (Rast), se študent spoznava s širjenjem podjetja. Analizira, kakšne so možnosti, da bi k obstoječemu hotelu dodal še hotelsko restavracijo ter s

tem povečal obseg svojega poslovanja. Študent na podoben način kot v prvi fazi osvaja potrebna teoretična znanja, nato pa se preskusi v naslednjem simulacijskem okolju. Tokrat tekmuje z ostalimi (pravimi) študenti v skupini. Sistem registrira odločitve vseh tekmovalcev in izračunava, kako se navidezni turisti odločajo glede na bolj ali manj privlačne parametre, ki opisujejo ponudbo posameznih igralcev. Ob zaključku igre študentje analizirajo preglednico kazalnikov uspešnosti vseh sodelujočih in poskušajo s skupinsko analizo odkriti najboljše in najslabše odločitve v skupini.

Tretja Virbus faza je še posebej zanimiva - poimenovana je "Coopetition". Gre za relativno novo besedno zvezo, ki je sestavljena iz angleškega pojma "cooperative competition". Pojem označuje sodelovanje (sicer medsebojno konkurenčnih) podjetij na področjih, kjer usklajene poslovne poteze prinašajo dobrobiti za vse sodelujoče. To je tudi eno od pomembnih sporočil koncepta destinacijskega managementa, ki se tako kot po svetu uveljavlja tudi pri nas. Po vnovičnem osvajanju znanj iz tega področja se študentje preskusijo v novem načinu medsebojnega "tekmovanja in sodelovanja".

Tokrat tekmujejo s komerkoli na svetu; tretje simulacijsko okolje je namreč dostopno na spletni povezavi, preko katere lahko tekmuje kdorkoli proti komerkoli. Igralec se v tem okolju pridruži eni od štirih konkurenčnih turističnih destinacij, v kateri tako kot drugi predstavniki iste turistične destinacije upravlja enega od tamkajšnjih hotelov. Vsi lastniki hotelov iste destinacije se skupno odločajo o višini sredstev, ki jih bomo namenili skupnemu promoviranju destinacije ter o višini sredstev, ki jih bodo namenili skupnim investicijam na destinaciji.

Eden od mehanizmov igre, ki deluje v ozadju, poskrbi, da destinacije, katerih predstavniki sodelujejo bolje, obišče več turistov kot ostale konkurenčne destinacije, ki ne sodelujejo zadovoljivo. Igra vsebuje tudi različne mehanizme in orodja, s katerimi soigralci na destinaciji lažje usklajujejo svoje akcije in so kaznovani, če se med njimi pojavljajo "osamljeni jezdec", ki ne želijo sodelovati. Še vedno pa hkrati igralci na destinaciji tekmujejo tudi med seboj. Čeprav je morda njihovo destinacijo zaradi usklajenih aktivnosti obiskalo največje število turistov, bo največji delež turistov na destinaciji še vedno izbral tisti hotel, ki tudi za svoje notranje poslovanje poskrbi najboljše med vsemi hoteli na sicer skupno nastopajoči destinaciji.

Novosti na področju turizma torej niso namenjene le direktno turistom, ampak tudi turističnim delavcem in študentom, ki se lahko s sodobnimi orodji in tehnologijami bolje pripravijo na realne razmere, kakršne se pojavijo pri razvoju podjetja in njegovemu uvajanju turističnih novosti.

5.4 Inovativnost in gospodarska kriza

Kaj sploh kriza je? Wikipedia pravi, da je beseda kriza grškega izvora, zgodi pa se lahko na osebni ravni ali pa gre za splošni družbeni pojav. Lahko gre za (1) travmatično ali stresno spremembo v posameznikovem življenju, (2) za nestabilno in nevarno družbeno situacijo (politično, socialno, ekonomsko, vojaško) ali (3) za okoljski dogodek velikih dimenzij, s katerim se v okolju zgodi hitra in nasilna sprememba. V milejši obliki se besedo kriza lahko uporablja tudi kot »testno obdobje«, »nevarni dogodek« ali »izredne razmere«.

Glavne vrste kriz so ekonomske krize, okoljske krize in pa krize povezane z revščino (revščina z vidika, ko posamezniku ali družbi niso omogočeni vsaj minimalni standardi ugodja in življenja). Ekonomska kriza se lahko izrazi kot sunkovit prehod družbe v recesijo (vsesplošna upočasnitev ekonomske aktivnosti) ali kot finančna kriza, v kateri več pomembnih finančnih institucij ali sredstev v zelo kratkem času izgubi velik delež svoje vrednosti.

Globalna finančna kriza, o kateri beremo v zadnjem času, se je pojavila zaradi domino efekta, ki ga je povzročil katastrofalni potek dogajanj v številnih ameriških finančnih podjetjih. Ker je Zemlja postala globalna vas prepletena z eno samo pajčevino, je jasno, da se bodo tresljaji prenesli po njej v vse koticke, do kjer je pajčevina napeljana. Tako so tresljaji prišli tudi v turizem.

Trese se na primer Dubaj, turistična meka. Po poročanju tourism-review.com je prihodek na razpoložljivo sobo (revPAR) padel tudi do 40%. Novica je pricurljala na svetlo kljub temu, da uradni Dubaj priporoča hotelirjem, da naj ne dajejo izjav o zasedenosti, številu turistov, prihodkih itd. V sorodno razsipnem Sankt Petersburgu je podobno napeto. Ve se, da je zasedenost v tamkajšnjih hotelih od začetka finančne krize padla za 60%. In ve se, da so

pričeli hotelirji agencijam plačevati tudi do tretjine debelejše kupčke rubljev, da bi privabile več gostov.

Amerika, (vsaj uradni) izvor tokratnega finančnega kriznega zla, tudi v turizmu ne zaostaja za splošnim kriznim razpoloženjem doma in po svetu. Dvajsetega marca 2009 letos je bil v Wall Street Journalu objavljen članek z naslovom »Travel Spending Sinks Sharply« in podnaslovom, ki pravi, da se jim je zgodil prvi upad turistične industrije po 9/11 napadih. Zelo nazoren je komentar ene od sogovornic avtorja članka. Carol Beazely je lastnica luksuznega butičnega hotela Beazley House (beazleyhouse.com) in pravi takole: »Trenutno izgleda, kot da so vse stranke panične in se bojijo zapravljeni denar.« Velja si zapomniti: stranke sicer so, ampak so panične...

Odbor za spremljanje finančne krize Svetovne turistične organizacije poskuša delovati pomirjujoče in išče rešitve v naslednjih smereh: (1) hitro ukrepanje, (2) boljše sodelovanje interesnih skupin, (3) inoviranje, (4) uporaba in izboljšana obdelava tržnih informacij, (5) iskanje vzporednih rešitev za kratkoročno krizo in za dolgoročne trajnostne izzive.

Tudi berlinski ITB se ni mogel izogniti krizni tematiki, a je hkrati presenetil v drugi smeri. Prav lahko bi pritrdili razmišljanju, da bodo velika s turizmom povezana srečanja in sejmi zaradi aktualne svetovne finančne situacije v letu 2009 manj obiskana. A zgodilo se je nasprotno: Na sejmu se je predstavilo rekordnih, skorajda 200 držav iz celotnega sveta (prvič npr. tudi Gabon in Kosovo), obiskalo pa ga je tudi rekordnih 110.000 obiskovalcev, ki so bili vabljeni k sodelovanju pri anketi o trenutnem kriznem stanju in ukrepih.

Po opravljeni raziskavi med obiskovalci dobro obiskanega turističnega sejma, objavljeni na uradni strani sejma, vemo naslednje: 52% vprašanih je menilo, da se bodo turisti v bližnji prihodnosti raje odločali za krajša potovanja. Približno 60% jih je menilo, da bo v večini držav zacvetel lokalni turizem, še posebej v Angliji. Glede povpraševanja po last minute ponudbi pa jih je bilo 68% mnenja, da bo le to opazno poraslo. Ti odgovori vsekakor kažejo na voljo in optimizem kljub napovedanim mračnim časom; še bolj zanimivo pa je, da je kar šest od desetih obiskovalcev menilo, da kriza ne bo vplivala na njihovo poslovanje!

In kako bo s Slovenijo? Ne glede na prihodnji razvoj dogodkov in naša pozitivna ali negativna pričakovanja je tudi Slovenija zavita v isto pajčevino kot cel svet – tresljaji, ki jih

čutijo povsod, so neizbežni. O lokalnih turistih in vlogi slovenskega turizma v aktualni krizi je tekla debata tudi 18.3.2009 v oddaji RTV Slovenije »Omizje – Priložnosti za slovenski turizem«, ki jo je vodila Vida Petrovčič. Udeležili so se jo direktorji nekaterih pomembnejših slovenskih turističnih ponudnikov ter direktorja Direktorata za turizem in Slovenske turistične organizacije. Ob razmišljanjih o pravih in nepravilnih, simpatičnih in nesimpatičnih smereh razvoja slovenskega turizma so bile pomembne tri izrečene misli.

Prva med njimi je bila pomenljiva besedna zveza mag. Borisa Nemca, direktorja strateškega razvoja Hit d.d. Nova Gorica, da ima Slovenija še vedno premajhno »doživljajsko kapaciteto«. Če se veliko pogovarjamo o nastanitvenih kapacitetah Slovenije, se moramo veliko pogovarjati tudi o »doživljajskih kapacitetah« Slovenije. Turisti so turisti zato, da nekaj prijetnega doživijo, se sprostijo in na njim ugoden način preživijo svoj prosti čas. Vsekakor ne izbirajo dopusta le na osnovi nastanitve, ampak na osnovi vsebin, s katerimi bodo zapolnili svoj prosti čas, dopust, vmesne odmore med dogodki na poslovni konferenci... Skratka - turist razmišlja, kaj vse bo počel v budnem stanju in ne le, kje bo spal in jedel. Tudi aktivnosti v postelji in za jedilno mizo so lahko polne doživetij, vendar pojem »kapaciteta doživetja« zajema vse, kar lahko izbrana turistična destinacija ponudi od jutra do jutra.

Druga misel. O že (mednarodno) omenjenem ukrepu za reševanje kriznih zagat s pomočjo nižanja cen je bilo tudi v tokratnem Omizju povedano marsikaj. Misli vseh je povzel Bogdan Lipovšek, generalni direktor Grand hotela Union iz Ljubljane, da je ukrep nižanja cen (če je to edini načrtovani ukrep za izhod iz krize) absolutno neprimeren. Lahko je del večje strategije, ki pa mora zato, da prestrašene in panične posameznike spremeni v vsaj malo zapravljive turiste, ponuditi dodatne usluge, večjo kakovost storitve in poskrbeti za optimalno počutje uporabnikov. Vse to lahko stori s še večjimi stroški kot do sedaj in, seveda, še hitreje propade; sploh če istočasno niža prodajno ceno. Poanta je v inovativnih pristopih, s katerimi prepričamo turiste, da bodo pri nas kljub krizi dobili še-bolj-nadstandardno storitev za enako ceno. Kriza ustvarja priložnosti; v ravnokar omenjenem smislu prav zares. Potrebno je nekaj svetovno krizne panike, še večji miselni napor ter učinkovitejši organizacijski pristop: in cenejše, kakovostnejše, bogatejše rešitve se bodo pojavile tudi v našem podjetju.

Tretja misel je spet povzetek vseh mnenj sogovornikov, ki sta jo proti koncu oddaje prepletla Andrej Klasinc, direktor Term Ptuj, ter mag. Dimitrij Piciga, direktor Slovenske turistične organizacije. Govora je bilo o tem, da imamo v Sloveniji veliko domačih zgodb, ki se premalo

prodajajo ali celo zanemarjajo zaradi promoviranja drugih, tujih, »manj naših« zgodb. Domače zgodbe so odlične, vendar je poleg zgodbe potrebno še kaj. Kot je rekel že plodoviti izumitelj Thomas Alva Edison, je uspeh sestavljen iz 10% navdiha in 90% znoja. V dehtečih 90% se skriva razdelanost navdiha ali v našem primeru domače zgodbe. Zgodba je lahko odlična, vendar bo za to, da se prodaja, potrebno še kaj več. Potrebno jo bo obtesati, jo sistematično vplesti v naš prodajni program, promovirati in poskrbeti za vse nevidne podrobnosti. Vedno znova namreč vsi kvazi-veliki izumitelji pozabljajo, da se bistvo skriva v detajlih uresničitve, ne pa le v sekundi navdiha za idejo zgodbe.

Skozi tovrsten krizni sprehod (od prihuljenega Dubaja do s sistematsko razdelanimi doživetji še vedno podhranjene Slovenije) smo prišli do še ene potrditve osnovnih smernic inovativnega pristopa k turizmu. V poglavju 3.4 smo identificirali glavne tri smeri inoviranja: produkt, proces in trg (osi X,Y in Z).

Os X. Tudi v krizi ponujajmo nove proizvode in izboljšujmo »doživljajsko kapaciteto«. Včasih nam ravno voda, ki teče že skoraj v grlo, pomaga, da postanemo še iznajdljivejši brez dodatnih stroškov. Dober primer so razne zgodbe iz vojn in podobnih katastrof, ko so se (morda celo naši sorodniki ali pa filmski junaki) na sapo jemajoče načine reševali iz nerešljivih situacij. Izkoristimo torej krizni adrenalin za akcijo.

Os Y. Ponujajmo več za isti denar. Običajno je to možno z izboljševanjem procesov, s katerimi razvijamo, proizvajamo, tržimo... produkte. Tudi sogovorniki slovenskega turističnega Omizja so se strinjali, da je izključno zniževanje cen brez hkratne izboljšave kakovosti vaših procesov v bistvu že znamenje poraza. Da smo izbrali najenostavnejšo, najbolj NE-kreativno pot.

Os Z. Iščimo nova tržišča. Vsekakor to pomeni tudi turiste iz držav, kjer Slovenijo (ali celo Evropo) komajda poznajo. Vsekakor to pomeni tudi Slovence in naše sosede, ki glede na poročila Turistične tiskovne agencije in rezultate ankete iz Berlinskega ITB-ja postajajo še pomembnejši segment "domače proizvodnje". A hkrati (če razmišljamo o inovativnosti) vsekakor to pomeni tudi vnovično analizo naših sedanjih strank in njihovo možno pod-segmentacijo. Znotraj našega obstoječega tržišča se skrivajo pod-tržišča številnih podskupin, ki imajo svoje posebne (kljub strahu in krizi prisotne) želje, ki jih še vedno nihče ne izpolnjuje. Dober primer je poglavje 4.2, kjer Nordijci poudarjajo, da jih angleška lady lahko

obišče v različnih vlogah (mamica, žena, prijateljica, poslovna partnerka...). In ne pozabimo, da je to le banalen primer, ki čaka naše od krize ravno prav prestrašene možgane, da se spomnijo še drugih pod-segmentov naših strank ter ponudb zanje. In ne pozabimo, da nas po navdihu čaka še približno 90% znoja. Ne zaradi panike, ampak zaradi trdega dela, ki je poleg trezne glave edino resno orožje proti krizam, strahovom in recesijam ter edino resno orodje za inoviranje.

6 Spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma

Slovenski turistični prostor se s pojmom »inovativnost« uradno srečuje od leta 2004, ko je bil prvič predstavljen razpis Sejalec, priznanje Slovenske turistične organizacije za ustvarjalne in inovativne turistične dosežke. Z razpisom so nagrajeni – in s tem javnosti predstavljeni – posamični dosežki turističnih ponudnikov v katerikoli od predstavljenih smeri inoviranja.

Poleg Sejalca sta v naslednjih podpoglavjih o spodbujanju inovativnega potenciala slovenskega turizma opisana še dva druga ukrepa in njuni rezultati, s pomočjo katerih Slovenska turistična organizacija (STO) in Ministrstvo za gospodarstvo – Direktorat za turizem v z UP FTŠ Turistico ter drugimi partnerji spodbujata inovacijski potencial slovenskega turizma oz. spodbujata celostno inovacijsko poslovno obnašanje. Na osnovi analize dobrih praks v tujini in razpoložljive literature se odvija in razvija proces spodbujanja inovativnega potenciala slovenskega turizma, ki dosega v nadaljevanju predstavljene rezultate in mednarodno odmevna priznanja.

6.1 Razpis Sejalec

Predmet razpisa za podelitev sejalc, priznanja Slovenske turistične organizacije za ustvarjalne in inovativne turistične dosežke, so inovacije v turizmu, ki prispevajo k večji prepoznavnosti turistične ponudbe Slovenije. Za potrebe razpisa je inovacija definirana kot kakovostno načrtovana in uspešno uvedena novost ali izboljšava, ki vsebuje elemente nenavadnosti, prijaviteljeve izvirnosti, systemskega poslovnega razmišljanja in promocije slovenskega turizma. Avtor predložene dispozicije je avtor razpisnih pogojev in predsednik komisije razpisa Sejalec.

- Namen Sejalca je spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti vseh ravneh oblikovanja in trženja turističnih proizvodov z območja Slovenije na domačem trgu in tujih trgih.
- Ocenjevalno komisijo razpisa sestavlja 8 članov: 3 gospodarstveniki, 3 akademiki, 1 predstavnik Direktorata za turizem in 1 predstavnik STO. Komisija pri ocenjevanju upošteva tri skupine kriterijev: Razvoj inovacije, Uvajanje in spremljanje inovacije, Rezultati inovacije.
- Potek razpisa: Razpis poteka vsako leto; postopek izbire poteka v več stopnjah od februarja do decembra. Prijavitelji so pozvani k oddaji predprijav; te so spomladi

objavljene na spletni strani razpisa www.slovenia.info/sejalec. Med predprijavami komisija izbere kandidate za finaliste, ki do konca poletja oddajo podrobno prijavnico. Na osnovi ocenjenih prijavnic komisija izbere finaliste, ki jih jeseni obišče ter med njimi izbere zmagovalce. Zmagovalci (zlati, srebrni, bronasti sejalec) so v decembru razglašeni na osrednji prireditvi, ki jo STO organizira za turistično gospodarstvo, Slovenskem turističnem forumu, kjer so prejemnikom slovesno podeljena priznanja hkrati z uradno obrazložitvijo podelitve nagrad.

- Dosedanji zmagovalci oz. zlati sejanci so: Hostel Celica (2004), Termalna rivera Term Čatež (2005), Kolesarsko potepanje po Panonskih Termah (2005), Kekčeva domačija (2006), Portal Sloveniabike.com (2006), Potniško pristanišče Koper (2007), Eskimska vas Krvavec (2008), Kulinarično središče Okusiti Slovenijo (2009).
- Rezultati: Na razpis se vsako leto odzove prbl. 20 turističnih ponudnikov z uspešno uvedenimi turističnimi novostmi. Odkar je bil v letu 2007 vzpostavljena posebna spletna stran razpisa, le ta vsako leto beleži ca. 40.000 obiskov.

6.2 Projekt Banka turističnih priložnosti Slovenije

Sejalec nagraduje že uresničene novosti in s tem le posredno spodbuja uresničevanje novih projektov in inovacij. Na osnovi izkušenj s prijavitelji in prijavljenimi vsebinami na razpisu Sejalec se je v letu 2006 pojavila ideja o dodatnem ukrepu za spodbujanje inovativnosti v slovenskem turizmu v obliki projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije (www.BTPS.si).

- Ustanovitev in poslanstvo: Projekt se je na pobudo avtorja predložene dispozicije uradno pričel 7.12.2006 na 9. slovenskem turističnem forumu v Mariboru s prioriteto nalogo: Pospeševanje nadzorovanega pretoka informacij o perspektivnih turističnih idejah z namenom, da se srečajo pravi ljudje in prava sredstva za uresničitev teh idej.
- Partnerji projekta: Nosilec projekta je Slovenska turistična organizacija v sodelovanju z Ministrstvom za gospodarstvo – Direktorat za turizem in UP FTŠ Turistico, Fakulteto za turistične študije iz Portoroža.
- Princip delovanja: Komitenti banke oz. uporabniki portala www.BTPS.si objavljajo vloge za izvedbo idejnih in energijskih pologov, katere registrira uprava BTPS. Idejni polog je vpis v bazi podatkov portala BTPS, ki opisuje novosti s področja turizma in s turizmom posredno povezanih dejavnosti v naslednjih oblikah: ideja; osnutek; načrt; prototip; obstoječi izdelek-storitev, ki ga-jó je možno nadgraditi... Energijski polog je

vpis v bazi podatkov BTPS, s katerim lastnik pologa prispeva k uresničitvi enega ali več idejnih pologov. Lahko zajema npr. ponujena finančna, materialna in druga sredstva ali storitve...

- Organi Banke priložnosti: Uprava BTPS skrbi za komunikacijo s komitenti ter drugimi javnostmi in organi BTPS, skrbi za obdelavo pologov, avtorjem idejnih pologov predlaga in vzpostavlja povezave med njimi ter za svet BTPS pripravlja predloge o ravnanju s prejetimi pologi. Svet BTPS dodeljuje status obetavnega pologa, ocenjuje in komentira pologe, predlaga povezave med njimi, med idejnimi pologi izbira prejemnike sredstev energijskih pologov ter glasuje o sprejemu/zavrnitvi predlogov uprave o ravnanju s pologi.
- Kriteriji za objavo pologov in možnost pridobitve statusa »obetavni polog«, ki ga podeljuje svet BTPS, so: 1. Ima polog trajnostni turistični potencial? 2. Lahko prinese dodano vrednost (ekonomsko, družbeno, ekološko...)? 3. Je jasno predstavljen in prepričljiv? 4. Sovpada s strategijami in interesi okolij, v katere se vključuje?
- Odziv: V prvih dveh letih in pol delovanja so uporabniki na portalu www.BTPS.si objavili 161 idejnih pologov, 13 energijskih pologov, 71 pologov znanja (izsledki pretežno dijaških in študentskih raziskav in seminarskih nalog). Objavljenih je bilo tudi 212 novic povezanih z inovativnostjo v turizmu. Na portalu je bilo zabeleženih preko 40.000 obiskov, 120.000 ogledanih strani ter povprečen čas zadrževanja na portalu preko 4 minute. S pomočjo sodelovanja BTPS v različnih fazah razvoja je bilo uresničenih več produktov.
- Mednarodna priznanja: V mesecu maju 2009 je projekt BTPS v kategoriji projektov javnih ustanov prejel nagrado Ulysses, ki jo podeljuje Svetovna turistična organizacija UNWTO za posebne in inovativne turistične dosežke. V istem času je bil projekt BTPS s strani Evropske komisije izbran tudi kot primer dobre prakse v Evropskem letu inovativnosti in kreativnosti 2009 ter je objavljen na <http://create2009.europa.eu>
- Akterji: Zametek nagrajene in danes že dokaj obsežne BTPS snežene kepe so poleg idejnega avtorja projekta, Dejana Križaja, zastavili posamezniki in organizacije, ki so prvi pristopili k ideji Banke priložnosti: Slovenska turistična organizacija (Dimitrij Piciga, Dejan Podgoršek, Livija Kovač Kostantinovič), Direktorat za turizem (Marjan Hribar, Darja Radić, Mateja Tomin Vučkovič), Turistica (Marija Ovsenik, Aleksandra Brezovec, Neža Sirc), člani strokovnega sveta BTPS (Helena Cvikl, Sonja Sibila

Lebe, Tanja Mihalič, Peter Florjančič, Andrej Kitanovski, Rok V. Klančnik, Bojan Pretnar, Nenad Savič, Branko Marinič in Tomaž Kranjčič).

6.3 Razpis / BTPS energijski polog Snovalec

Na osnovi dobrih rezultatov projekta BTPS ter na pobudo avtorja mag. Dejana Križaja se je zgodila še ena nadgradnja, ki povezuje obe omenjeni aktivnosti spodbujanja inovativnosti v slovenskem turizmu. Gre za razpis Snovalec (<http://www.slovenia.info/snovalec>), razpis v obliki BTPS energijskega pologa, ki se pri spodbujanju ustvarjalnosti in inovativnosti v slovenskem turizmu pridružuje razpisu Sejalec.

- Namen Snovalca je, tako kot namen Sejalca, spodbujanje ustvarjalnosti, inventivnosti in inovativnosti. Snovalec spodbuja promocijo in uresničitev novih idej - invencij v turizmu, ki bodo z uresnitvijo v prihodnosti postale inovacije, zrele za kandidiranje na razpisu Sejalec. Nagrajenci, 'snovalci', so bili prvič v letu 2009 skupaj z nagrajenimi 'sejalci' slovesno razglašeni na letnem forumu Slovenske turistične organizacije. Potek izbire snovalcev koordinira Banka turističnih priložnosti Slovenije, kjer je Snovalec objavljen kot energijski polog v obliki nagradnega razpisa s predvidenim skladom 40.000 EUR, ki jih prispeva Ministrstvo za gospodarstvo - Direktorat za turizem v sodelovanju s Slovensko turistično organizacijo.
- Predmet razpisa za podelitev nagrade Snovalec so invencije v turizmu, ki bodo (ko bodo uresničene in bodo postale inovacije) prispevale k večji prepoznavnosti turistične ponudbe Slovenije. Invencije kandidati za Snovalca prijavljajo kot idejne pologe v Banki turističnih priložnosti Slovenije.
- Postopek izbire nagrajencev razpisa Snovalec je podoben kot pri razpisu Sejalec. Svet Banke turističnih priložnosti Slovenije med prejetimi BTPS pologi izbira obetavne pologe. Med omenjenimi obetavnimi BTPS pologi posebna 'Snovalec komisija' v večih stopnjah izbere prejemnike nagrade Snovalec. Sredstva niso dodeljena v enkratnem znesku ob podelitvi nagrade, ampak se postopno izplačujejo nagrajencu glede na (s strani Snovalec komisije) odobrene in realizirane stroške, ki bodo v koledarskem letu 2010 dejansko nastali med procesom uresničevanja invencije.
- Nagrajenci 2009:
 - o Življenje v kraških jamah in lov na medveda - Turizem Kras d.d.

- o Potovanja za fotografe - Zavod Židana marela
- o Gostilna Slovenija - Obrtno podjetniška zbornica Slovenije na osnovi rezultatov in smernic diplomske naloge Martina Jezerška
- o Bivanje na vodi - izdelava apartmaja na vodi - Svibor d.o.o.
- Kriteriji za izbor nagrajencev zajemajo tri področja: vsebina invencije, načrt uresničevanja, pričakovani rezultati. Podrobnejša zasnova skupin kriterijev razpisa Snovalec sledi logiki kriterijev razpisa Sejalec.
- Odziv: stran za objavo razpisa Snovalec je v treh mesecih beležila 950 obiskov, na razpisu kandidira 60 prijavljenih idejnih pologov.

6.4 Splošni pogoji poslovanja BTPS

Na podlagi 41. člena statuta Slovenske turistične organizacije z dne 21. 4. 2005 je direktor STO sprejel Splošne pogoje poslovanja projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije (BTPS), ki opredeljujejo:

- status projekta BTPS
- opredelitev komitenta BTPS
- opredelitev pologa v BTPS
- kriterije za izbiro pologov
- določila o Svetu in upravi BTPS
- določila o varovanju poslovnih skrivnosti

Projekt BTPS se je uradno pričel 7.12.2006 na 9. slovenskem turističnem forumu v Mariboru s prioriteto nalogo: Pospeševanje nadzorovanega pretoka informacij o perspektivnih turističnih idejah z namenom, da se srečajo pravi ljudje in prava sredstva za uresničitev teh idej. Nosilec projekta BTPS je Slovenska turistična organizacija (v nadaljevanju: STO). Projekt izvajajo organi BTPS: guverner, viceguverner, uprava in Svet BTPS. Direktor STO imenuje in razrešuje osebe, ki delujejo v organih BTPS. Osebe, ki delujejo v organih BTPS (v nadaljevanju: člani projektne skupine) so lahko: zaposleni v STO, predstavniki partnerskih organizacij ali samostojni strokovnjaki za določena področja. Nosilec odgovornosti, povezanih z vsebinami in posledicami projekta, je nosilec projekta, pri čemer je stopnja

odgovornosti podrobneje opisana v poglavju o varovanju poslovnih skrivnosti.

Vsaka fizična ali pravna oseba lahko postane komitent BTPS, če se strinja s »Splošnimi pogoji poslovanja«. Komitent lahko na BTPS@slovenia.info ali na naslov STO pošilja elektronske ali pisne vloge za izvedbo idejnih in energijskih pologov, katere registrira uprava BTPS. V elektronskih obrazcih komitenti poljubno podrobno opišejo svoj polog, definirajo določila o varovanju njihove poslovne skrivnosti in potrdijo kratek opis, s katerim se javno evidentira vnos novega pologa. BTPS lahko komitentovo vlogo za izvedbo pologa sprejme ali zavrne. Sprejetim pologom BTPS lahko dodeli status obetavnega pologa. Predloge sprejema in zavrnitve pologov ter oznak »obetavno« pripravi uprava BTPS, odločitev pa je sprejeta po glasovanju Sveta BTPS ob zaključku zbirnega obdobja (ki traja najmanj 2 tedna in največ 6 mesecev). BTPS lahko avtorje pologov pozove k dopolnitvi oddane dokumentacije. Komitent sodelovanje z BTPS prekine tako, da pisno zaprosi za zaprtje BTPS računa. Ob tem sporoči, kako naj BTPS ravna z njegovimi pologi.

Idejni polog je vpis v bazi podatkov BTPS, ki opisuje novosti s področja turizma in s turizmom posredno povezanih dejavnosti v naslednjih oblikah: ideja; osnutek; načrt; prototip; obstoječi izdelek-storitev, ki ga-jo je možno nadgraditi... Energijski polog je vpis v bazi podatkov BTPS, s katerim lastnik pologa prispeva k uresničitvi enega ali več idejnih pologov. Lahko zajema npr. ponujena finančna, materialna in druga sredstva ali storitve... BTPS polog ni patentna ali sorodna zaščita intelektualne lastnine. Z določilom o varovanju poslovne skrivnosti komitent v obrazcu za izvedbo pologa le določi, kako naj BTPS poslovno skrivnosti varuje oz. kako odkrito lahko BTPS informacije o pologu posreduje drugim osebam.

Odločitev o sprejemu oz. zavrnitvi pologa ter odločitev o morebitni dodelitvi statusa »obetavni polog« temeljita na skladnosti ocenjevanega pologa s kriteriji za sprejem pologa v bazo BTPS in za pridobitev statusa »obetavni polog«:

- 1 - Ima polog trajnostni turistični potencial?
- 2 - Lahko prinese dodano vrednost (ekonomsko, družbeno, ekološko...)?
- 3 - Je jasno predstavljen in prepričljiv?
- 4 - Sovpada s strategijami in interesi okolij, v katere se vključuje?

Uprava BTPS skrbi za komunikacijo s komitenti ter drugimi javnostmi in organi BTPS, skrbi za obdelavo pologov, avtorjem idejnih pologov predlaga in vzpostavlja povezave med njimi ter za Svet BTPS pripravlja predloge o ravnanju s prejetimi pologi. Svet BTPS dodeljuje status obetavnega pologa, ocenjuje in komentira pologe, predlaga povezave med njimi, med idejnimi pologi izbira prejemnike sredstev energijskih pologov ter glasuje o sprejemu/zavrnitvi predlogov uprave o ravnanju s pologi. Za svoje odločitve nosi strokovno odgovornost; odškodninska odgovornost je definirana v poglavju o varovanju poslovnih skrivnosti. Na vseh ocenjevanjih in glasovanjih Sveta BTPS se odločitve sprejemajo po principu navadne večine prejetih glasov. Sestanku vedno sledi še glasovanje preko elektronske pošte s 3 dnevnim rokom, v katerem lahko člani Sveta, ki se niso udeležili sestanka, oddajo svoj glas. Svet BTPS daje tudi predloge o nadaljnjem razvoju projekta. STO kot nosilec projekta predloge preuči in sprejema dokončne odločitve ter odgovornosti glede nadaljnega razvoja projekta.

BTPS med izvajanjem vseh aktivnosti (promocija pologov, povezovanje pologov, posredovanje pologov itd.) vsak polog obravnava kot poslovno skrivnost, razen v obsegu, ki ga določi komitent ob oddaji pologa in v korespondenci z BTPS. Nosilec projekta odškodninsko odgovarja za kršenja varovanja podatkov v višini največ 500 EUR za posamezen polog, če s posameznim komitentom ni drugače dogovorjeno. Obveznost preneha 36 mesecev po datumu prejetja vloge za izvedbo pologa na BTPS@slovenia.info ali naslov STO, če s posameznim komitentom ni drugače dogovorjeno. Za vse člane projektne skupine BTPS velja naslednje pravno določilo.

Pri vzpostavljanju stikov med lastniki idejnih pologov velja pravno določilo, ki se nanaša na vsebino vsakokratnih poslanih vsebin, sestavljeno po naslednjem vzorcu: Trenutne stopnje razvoja v sporočilu omenjenih idejnih pologov (v nadaljevanju: IPOLOGI) so shranjene v Banki turističnih priložnosti Slovenije (v nadaljevanju: BTPS). Lastniki IPOLOGOV (v nadaljevanju: LASTNIKI) so v predhodni korespondenci z BTPS izrazili strinjanje z medsebojno izmenjavo kontaktnih podatkov. Izmenjava informacij med LASTNIKI od tega trenutka ni več v domeni BTPS. S tem BTPS ne nosi odgovornosti za prenos in uporabo informacij med njimi in njihovimi sodelavci. V vseh ostalih primerih BTPS še vedno upošteva navodila za varovanje poslovnih skrivnosti IPOLOGOV, kot so jih ob oddaji

določili LASTNIKI. Če se s tem Pravnim obvestilom prejemnik sporočila ne strinja, to sporoči na BTPS in ne sme vzpostavljati stika z LASTNIKI. Če s katerim od LASTNIKOV vzpostavi kontakt, velja, da se s tem Pravnim obvestilom v celoti strinja.

V primeru, da izbiro med idejnimi pologi za svoj energijski polog izvaja njegov lastnik, velja zanj in za druge zunanje osebe, ki sodelujejo pri izbiri, naslednje pravno določilo. Osebe, ki bodo sporočilo s seznamom za energijski polog primernih idejnih pologov prejele v ocenjevanje (v nadaljevanju: ZUNANJI OCENJEVALCI), se morajo ravnati po določilih, ki so jih opisali avtorji pripetih pologov glede varovanja njihovih poslovnih skrivnosti ter prevzemajo nase odgovornost za morebitno nekorektno in nepooblaščno uporabo ali posredovanje informacij, s katerimi se avtorji pologov ne strinjajo. Če ni drugače dogovorjeno, lahko vsebino prejetih idejnih pologov ZUNANJI OCENJEVALCI uporabijo izključno za potrebe izbire tistih idejnih pologov, ki bodo prejeli sredstva iz njihovega energijskega pologa.

6.5 Delovanje in rezultati projekta BTPS

6.5.1 Delovanje in rezultati v letu 2007

Od ustanovitve v decembru 2006 je BTPS prejela 81 idejnih pologov in 8 energijskih pologov; na spletu jo je obiskalo preko 4.000 različnih obiskovalcev, ki si je skupno ogledalo dobrih 11.000 strani. Med idejnimi pologi so bili izbrani obetavni pologi, ki so še aktivneje predstavljeni javnosti, med energijskimi pologi pa lahko zasledimo pologe Mestne občine Ljubljana (MOL), Mestne občine Koper (MOK), banke Hypo, Kluba poslovnih angelov Slovenije itd. Podpisana je bila pogodba za energijski polog p07102301_poslovni_angeli (sredstva v višini 50.000 - 300.000 € za posamezen projekt).

V prvem ocenjevalnem obdobju (od ustanovitve do 25.5.2007) je bilo izbranih 18 obetavnih pologov in v drugem ocenjevalnem obdobju (od 25.5.2007 do 31.10.2007) 13 obetavnih pologov. Vzpostavljene so bile tudi že številne povezave (24) med pologi, kjer so komitenti zaprosili za izmenjavo kontaktnih podatkov. Stekla so prva sredstva: 835 € - sredstva energijskega pologa ep07021901-mol za idejni polog ip07031407-digitalno, 20.000 € - ep07052101-mok >>> izbor poteka, 50.000 do 300.000 EUR € - ep07102301_poslovni_angeli >>> izbor poteka

Podjetniški svetovalci so pomagali pri uresničitvi petih BTPS idej v sklopu energijskega pologa Mestne občine Ljubljana. Uresničen je idejni polog ip07051304 kolo_avtodom >> www.mobilebiking.info, katerega avtor pravi takole: "Registriral sem podjetje (s.p.) in imam sedež v Tehnološkem parku Ljubljana. Poslovni načrt sem s pomočjo ep07021901-mol že izdelal. Podpisal sem pogodbo za pomoč in opravil prvo promocijo na sejmu EUROBIKE 2007 konec meseca avgusta. Moj polog je bil izbran med obetavnimi pologi in imam pripravljeno tudi finančno konstrukcijo (kredit) s pomočjo ep07041701-Hypo, ki mi bo pomagal pri zagonu podjetja."

Ponudba BTPS se je v prvem letu delovanja pričela še nadgrajevati: BTPS.iN.english (angleška spletna stran BTPS), BTPS.iN.novice (objavljenih preko 70 novic o turističnih novostih in priložnostih za njihovo uresničevanje), BTPS.iN.znanje (portal za izmenjavo izsledkov turističnih raziskav, kjer želimo še posebej sodelovati s podmladkom slovenskih turističnih strokovnjakov, objavljenih je 13 prispevkov), BTPS.iN.sejalec (stran za poročanje o celoletnih aktivnostih razpisa Sejalec, ki nagraduje inovativne in kreativne dosežke v slovenskem turizmu – samo na tej strani je bilo v prvem letu zabeleženih dodatnih 10.000 obiskov.)

6.5.2 Delovanje in rezultati v letu 2008

V tem času je bilo prejetih preko 100 idejnih pologov, 9 energijskih pologov ter izmenjana množico kontaktnih podatkov. Med prejetimi pologi je bilo izbranih 43 obetavnih pologov. Spletno stran je obiskalo 13.000 obiskovalcev, ki si je skupno ogledalo blizu 40.000 strani. Eden od komitentov je v letu 2007 na osnovi svojega idejnega pologa s pomočjo večih BTPS energijskih pologov ustanovil lastno podjetje. S pomočjo (tudi) BTPS mreženja in promocije sta bila uresničena še dva idejna pologa, četrti pa je na razpisu Podjetna Primorska prejel konkretno prvo nagrado.

Mestna občina Koper je v letu 2008 razdelila 20.000 EUR trem mladim turističnim podjetjem in v letu 2009 podeljuje naslednjih 20.000. Na tiste najbolj drzne in odlične je čakal energijski polog Poslovnih angelov Slovenije v višini 50.000 - 300.000 EUR za posamezen projekt. Poleg idej in energij v Banki priložnosti je bilo objavljenih tudi 60 prispevkov v rubriki "znanje" ter več kot 150 novic o inovativnosti in novostih v turizmu.

Iz naslova razdeljenih 20.000 EUR v 2008 je Mestna občina Koper bogatejša za tri turistične novosti. Eden od njih, tretje uvrščeni zavod Pina, je v zameno za prejeto nagrado vzpostavil brezžično omrežje za obiskovalce Kopra (brezplačen dostop). Ostala dva sta podrobneje opisana v nadaljevanju.

Matej Sukič iz Rezerviraj.si o prejeti koprski nagradi pravi takole: »Mesto Koper postaja iz dneva v dan zanimivejša turistična atrakcija. Bogata zgodovina in arhitektura, bližina morja in toplo sonce, veliko vodnih in ostalih aktivnosti, pestro nočno življenje in vrhunska kulinarika so razlog, da boste na vašem dopustu v Kopru uživali kot malo kje drugod. Pri Rezerviraj.si smo zato razvili novo aplikacijo: Za vsakogar nekaj v Kopru. Za vsakogar nekaj je novost med turističnimi ponudbami. Uporabniki lahko sami izbirajo, kje bodo bivali ter kaj bodo počeli. Ni standardnih turističnih paketov. Le uporabnikove želje. Pri Rezerviraj.si želimo uporabnikom ponuditi orodje, s katerim si lahko sami sestavijo svoj turistični aranžma. Gre za popolnoma individualno turistično ponudbo. 'Za vsakogar nekaj' so uporabniki odlično sprejeli. V nekaj mesečnem delovanju aplikacije smo zabeležili lepo število individualnih paketov, bodisi enodnevnih izletov ali celotedenskih dopustov. Izmed vseh aktivnosti, ki jih lahko uporabniki izbirajo, so najbolj priljubljeni paintball, izleti z ladjo (fish piknik), šola surfanja in razni krajši izleti (ogled solin, ogled koprskih znamenitosti). Za vsakogar nekaj se izvaja v sodelovanju z Mestno občino Koper, ki je projekt tudi sofinancirala.«

Prvo mesto energijskega pologa Mestne občine Koper je v letu 2008 pripadlo turistični agenciji Autentica. Matjaž Primc, direktor: »Agencija je specializirana za območje Slovenske Istre in je s pomočjo sredstev Mestne občine Koper uspela razviti nekaj edinstvenih enodnevnih aranžmajev na območju Slovenske Istre (npr.: enodnevni izlet Po dolini gradov, Po poti legende o Svetem Nazariju, Potovanje po najlepših šavrinskih vaseh, Med morjem, vinom in oljkami, Martinovo popotovanje po Slovenski Istri in druge) in tržaškega Krasa. V juniju 2008 smo uspeli pridobiti tudi licenco za organiziranje in prodajo izletov, ki jo podeljuje turistično gostinska zbornica na GZS. V času od pridobitve licence pa do danes smo v Slovensko Istro prepeljali skoraj 1000 gostov ter imeli preko 50 individualnih vodenj. Med drugim smo vodili tudi Hanesa Swoboo, evropskega poslanca in odposlanca Evropske komisije za Hrvaško. Od gostov smo prejeli številne pohvale. V začetni fazi smo se osredotočili predvsem na organizirane skupine (društva in šole). S pomočjo sredstev MOK smo izdelali katalog, ki smo ga poslali na različne naslove. Trenutno smo v fazi postavljanja

spletne strani, ki bo prav tako nastala z nepovratnimi sredstvi. V zimskem času bomo nadaljevali z razvojem naših produktov. Usmerili se bomo v segment tujih gostov (produkte za to ciljno skupino smo že razvili), individualnih domačih gostov, podjetij ter drugih organiziranih ciljnih skupin, ki so pretežno sestavljene iz seniorjev. Razvoj na trgu neobstoječih produktov in razvoj prodajne mreže je tudi naloga, ki od nas zahteva največje kadrovske napore.«

Uresničil se je še eden od »primorskih« BTPS idejnih pologov (Izlet slovenska Istra, 20.8.2007). Avtor pravi takole: »Kot vsi turistični delavci, tudi mi že dalj časa ugotavljamo, da je povpraševanje po izven penzijskih aktivnostih čedalje bolj prisotno. Opaža se, da samo bazeni, wellnes centri in podobno še zdaleč niso dovolj, saj vse več turistov želi spoznavati naše preproste ljudi, naše podeželje, našo tipično kulinariko, našo kulturo in še kaj, na preprost in aktiven način. Vtis je, da želijo spoznavati deželo od znotraj ali dušo dežele, kot bi temu lahko rekli. In to je bilo tudi naše izhodišče, ko smo se odločili, da pripravimo in ponudimo izlet, ki bo nekaj posebnega in prvi te vrste v Slovenski Istri. Sama ideja o nečem podobnem sicer ni nova. Segaj nekaj let nazaj, ko je izkušeni turistični delavec in vodnik Igor Škorja s strani skrbnikov slovenskih gora dobil namig, da ne bi bilo nič narobe, če bi tudi turisti dobili možnost organiziranega obiska slovenskih gora. To je bilo dovolj, da je kot aktiven planinec ter poznavalec mednarodne logistike (IATA) začel razvijati idejo o pohodniškem izletu, ki jo je objavil v Banki turističnih priložnosti Slovenije. Na tej osnovi je v letu 2007 prišlo do prvih razgovorov s TA Istranka Koper, ki so v letošnjem letu prerasli v aktivno sodelovanje, katerega rezultat je nastanek turističnega produkta, pod imenom POHODNIŠKA POT - SLAVNIK. V iskanju nečesa novega je vse to pripeljalo do realizacije njegove zamisli, da v Slovenki Istri pripravimo in ponudimo nov lokalno/razpisni pohodniški izlet, v katerega bo vključen naš najbližji tisočak Slavnik. Razvili smo kombinacijo: transferna logistika (bus+vlak), pohodništvo in tipična kulinarika v povezavi z geografsko lego, pokrajinskimi značilnostmi, naravnimi danostmi, našo zgodovino in z vrednotami zdravega življenja ter gibanjem v naravi. Pri nastajanju produkta smo uporabili svoje izkušnje in znanje na področju turizma ter vse skupaj povezali še z znanjem planincev. Strokovno vodenje izleta je namreč prevzelo Obalno planinsko društvo Koper. V svojih vrstah imajo več usposobljenih planinskih vodnikov, ki jim tudi tuji jeziki ne predstavljajo večjih težav in lahko v vodniškem smislu vrhunsko izpeljejo pohodniški izlet. POHODNIŠKA POT - SLAVNIK se uvršča med enodnevne pohodniške izlete, lažje kategorije in je prijavljen Avtorski agenciji za Slovenijo pod oznakami P-22/03 in P-15/08. Namenjen je hotelskim in drugim gostom na obali, ki

želiyo svoje počitnice preživeti aktivno, raznoliko in v povezavi z naravo. Pripravljen je za vse, ki radi naredijo nekaj zase, ki uživajo v svežem gorskem zraku in objemu vetra, ki uživajo v panoramskih razgledih, ki jih navdušuje gorsko cvetje ter petje ptic in nenazadnje za tiste, ki so radi v dobri družbi.«

Seveda pa tudi izvajalci projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije niso počivali. Pripravili so nov portal BTPS 2.0, ki omogoča marsikaj novega. Poleg novega načina pregledovanja idej, energij, novic in znanj lahko sedaj vsi komitenti BTPS na različne načine komunicirajo med seboj. Bistvo je, da imajo uporabniki (tako kot v socialnih okoljih tipa Facebook) na voljo različne načine bolj ali manj odprtega medsebojnega komuniciranja. Cilj je jasen: timsko uresničevanje priložnosti, ki so na voljo v slovenskem turizmu.

6.5.3 Delovanje in rezultati v letu 2009

V letu 2009 (1.1.2009 - 1.1.2010) je BTPS obiskalo 10,386 obiskovalcev, ki so ustvarili 18,914 obiskov. Obiskovalci so pregledali 91,957 spletnih strani in na portalu preživeli povp. 00:03:13 min. V 2009 so bili na portalu www.BTPS.si objavljeni naslednji pologi: 65 idejnih pologov, 9 energetskih pologov, 63 novic o inovativnosti v turizmu ter 12 pologov znanja.

Skupno je v BTPS bazi 505 registriranih uporabnikov, ki so v letu 2009: med seboj izmenjali 40 poročil, oddali 28 komentarjev, sprejeli 23 in potrdili 10 prošenj za ogled celotne vsebine pologa, oddali 331 VIP povabil, oprejali 134 VIP povabil,

Svetovna turistična organizacija UNWTO je pred sedmimi leti uvedla nagrado Ulysses, s katero vsako leto opozarja na posebne in inovativne turistične dosežke. Maja 2009 je eno izmed treh posebnih nagrad žirije v kategoriji javnih ustanov prejela Slovenska turistična organizacija (STO) za projekt Banka turističnih priložnosti Slovenije (BTPS), katerega partnersko izvaja s fakulteto UP FTŠ Turistico in Direktoratom za turizem Ministrstva za gospodarstvo.

BTPS pa ni prejela samo nagrade Ulysses. Priznanje projektu, kot projektu dobre prakse, je namenila tudi Evropska unija, ki bo Banko turističnih priložnosti Slovenije v **Evropskem letu ustvarjalnosti in inovativnosti** uradno predstavila in uvrstila tudi kot **primer dobre**

prakse. Med 200 predlaganimi projekti je Evropska komisija izbrala 80 tistih, ki bodo predstavljeni v posebnem razdelku kakovostno izvedenih projektov, katerih cilji sovpadajo s cilji letošnjega Evropskega leta ustvarjalnosti in inovativnosti.

V letošnjem letu je bil prvič izveden Snovalec, razpis v obliki energijskega pologa Banke turističnih priložnosti Slovenije, ki se pri spodbujanju ustvarjalnosti in inovativnosti v slovenskem turizmu pridružuje Sejalcu (nagrajuje uresničene novosti). Tudi namen Snovalca je spodbujanje ustvarjalnosti, inventivnosti in inovativnosti. Snovalec spodbuja promocijo in uresničitev novih idej - invencij v turizmu, ki bodo z uresničitvijo v prihodnosti postale inovacije, zrele za kandidiranje na razpisu Sejalec.

BTPS zmenki - Gre za novo okolje, v katerega avtorji vpišejo spletno povezavo do svojega objavljenega idejnega pologa ter izberejo organizacijo, kateri želijo, da idejni polog posredujemo. Če bodo posamezne ideje organizacijam všeč, se bodo z avtorji dogovorile za odkup idej ali za partnersko sodelovanje pri njihovem uresničevanju. BTPS zmenkom se je že pridružilo več turističnih organizacij: Mestna občina Koper, Koren Sports, SAVA TURIZEM - TMC, podjetje za upravljanje dejavnosti turizem, d.o.o., Zavod Židana Marela, Kompas Novo Mesto, Slovenska turistična organizacija, LifeClass Hoteli Portorož, Zavod za turizem Ljubljana...

BTPS kava – Storitev, ki jo uporabijo komitenti BTPS, če se želijo pogovoriti z vodjo projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije (Dejan Križaj). Rešitev je srečanje ob kavi in klepet o BTPS in turističnih priložnostih. Da je zadeva logistično izvedljiva, komitenti predloge za kavo oddajo v spodnjem obrazcu. Predloge so smiselno združevani, določeni so skupni termine in na pogovore povabljeni še dodatni strokovnjaki.

6.6 Give me three days of GREEN sLOVEnia

Slovenska turistična organizacija in Banka turističnih priložnosti Slovenije sta poleg Sejalca in Snovalca v letu 2010 izzivala še enkrat – tokrat tako slovensko mladino kot tudi mlade iz celega sveta. Nova priložnost za nove informacije za slovenski turizem se skriva v natečaju **Challenge:Future**, podprtim z internetnim portalom, možnostmi za prenos znanja in aktivno sodelovanje s podjetji. Da gre za neverjetno uspešen projekt, pričajo naslednje številke: v

samo petih mesecih obstoja tekmovanja se je na portal prijavilo več kot **11.000 študentov** iz **1000 šol** v **150 državah** vsega sveta.

Cilj Challenge:Future iniciative je **spodbuditi kreativnost in inovativnost mladih** (t.i. generacije Y) za soustvarjanje prihodnosti, iskanje konkretnih rešitev na sedanje izzive (socialne, okoljevarstvene in gospodarske) - vse z namenom omogočati trajnostni razvoj. Zato je, kot pravijo organizatorji, Challenge:Future edinstven “think tank” mladih, ki ga mnogi že poimenujejo ‘Youth Davos Forum’.

Osnovno vodilo Challenge:Future (www.challengefuture.org) je dejstvo, da mladi potrebujejo konkretne izzive, spodbude k sodelovanju preko sodobnih orodij “Open Innovation” (poglavje 2.2.2) in “Web 2.0/3.0” (poglavje 5.1.1), prenos svojih dosežkov v šolski uspeh, razvoj kariere, prepoznavnost za delodajalce in možnost globalno predstaviti izjemne zamisli, inovacije in talente.

Tekmovanje ponuja študentom možnost sodelovanja v mednarodnih skupinah, sodelovanja z mentorji oz. profesorji iz različnih mednarodnih šol ter stik z bodočimi delodajalci in velikimi svetovnimi vizionarji. Prvi dve fazi tekmovanja potekata na spletni platformi. Devet najboljših ekip se bo v sklepni fazi natečaja potegovalo za glavno nagrado v vrednosti **20.000 EUR** na finalnem dogodku, ki se bo odvijal **na Bledu** v mesecu maju pod častnim pokroviteljstvom predsednika države Republike Slovenije, dr. Danila Turka. Finalisti bodo tako imeli priložnost predstaviti svoje inovativne rešitve in jih nadgraditi ob sodelovanju s svetovno znanimi futuristi, visokimi predstavniki OECD in predstavniki gospodarstva.

Prav zaradi težnje k trajnostnim rešitvam in uravnoteženju gospodarskih in socialnih izzivov, je dr. Kotter iz Harvard Business School poimenoval Challenge:Future kar “win-win-win for the world”. Zaradi izjemnega odziva in večplastnih koristi za vse sodelujoče so se na portalu Challenge:Future odločili, da še povečajo svojo produktivnosti in pričeli nepremagljivo silo mladih umov ponujati organizacijam, da v sklopu kratkih t.i. StormIt Challengev rešujejo konkretne probleme, s katerimi se srečujejo. Slovenska turistična organizacija je dobila posebno priložnost, da v sodelovanju z Banko turističnih priložnosti Slovenije študentom iz celega sveta ponudi prvi StormIt izziv: Give me three days of GREEN sLOVEnia.

Iskali so najboljše turistične pakete, ki poosebljajo slovenski GREEN LOVE. Avtor

najboljšega paketa bo le tega lahko lastnoročno preskusil - vse konstruktivne predloge pa bodo nato preko portala Banke priložnosti ponujene slovenskim turističnim agencijam, da jih pričnejo tržiti, saj bodo skrivali direkten odgovor na vprašanje: **Kaj nenavadnega si mladi iz celega sveta želijo doživeti v Sloveniji.** S tem bo odprt še en kanal iskanja znanja, ki lahko pomaga slovenskemu turizmu pri odprtem inoviranju.

6.7 Inovativna slovenska potepanja

Na področju razpisa Snovalec (še neuresničene ideje) in Sejalec (že uresničene novosti) so bile v letu 2010 vzpostavljene sistemske povezave ... Že posamezni turistični produkti, ki so novi in drugačni, so lahko navdih za to, kam po Sloveniji na potep. Da bi delo olajšali tistim, ki želijo zaokroženo zgodbo o drugačnem slovenskem turizmu, so se avtorji BTPS povezali s preteklimi nagrajenci obeh razpisov. Prosili so jih, da iz množice nagrajenih inovativnih produktov izdelajo prvo serijo turističnih paketov, ki ponujajo sestavljeno izkušnjo inovativnega slovenskega turizma. Paketi trajajo od enega do sedem dni, stanejo od slabih 40 do dobrih 400 evrov in pokrivajo več slovenskih regij.

Kolesarsko in kulturno potepanje po vzhodni Sloveniji

Koordinator: Acenta d.o.o.

Nagrajeni produkti: Kolesarsko potepanje po Panonskih Termah – zlati sejalec 2005, Hotel brez zidov – Park hotel Ptuj (1513) - finalist 2009, Turistična destinacija Pohorje - Zavod za turizem Maribor – bronasti sejalec 2006

Povzetek paketa: 1. dan: Moravske Toplice - hotel Termal, kolesarska pot po Griču, 2. dan: kolesarska pot Otok Ljubezni, kopanje, 3. dan: Park Hotel Ptuj, vinska klet, 4. dan: ogled Ptuja, 5. dan: Maribor – Hiša Stare trte, ogled mesta

Trajanje: 5 dni

Cena: 329 € na osebo

Počitnice malo drugače: adrenalinsko-doživljajski aranžma v Posočju

Organizator: TA Autentica

Nagrajeni produkti: Pot miru v Posočju – finalist 2008, Kekčeva domačija – zlati sejalec 2006, Adrenalinčkov Eko Kamp Korita – finalist 2007

Povzetek paketa: 1. dan: Eko kamp Korita, kolesarska tura po Poti miru, 2. dan: spust po Soči – rafting, treking po Soški poti, 3. dan: canyoning – soteskanje na Sušcu

Trajanje: 3 dni

Cena: 249 € na osebo

Čarobnost kraškega sveta

Organizator: Liberty incentives & congresses Slovenia

Nagrajeni produkti: Doživite Kras po kraško, Mladinski hotel Pliskovica – srebrni Sejalec 2006, Team building program v Postojnski jami - finalist 2007, Gajino kraljestvo v Postojnski jami - Liberty incentives & congresses Slovenia – bronasti sejalec 2009

Povzetek paketa: 1. dan: Pliskovica, 2. dan: kolesarski izlet, Pliskina učna pot, 3. dan: kamnoseška delavnica na Štanjelu, vinska klet Čotar, 4. dan: Postojnska jama, Vivarium

Trajanje: 4 dni

Cena: 165 € na osebo

Gorenjski venček adrenalina in tradicije

Organizator: Spin Travel

Nagrajeni produkti: Alpska melodija - Spin Travel – finalist 2009, Adrenalinski park - Koren Sports – bronasti sejalec 2005, Lektarska delavnica v gostilni Lectar – finalist 2007, Rovi pod starim Kranjem - Zavod za turizem Kranj – srebrni sejalec 2009, Slovenski večer - Židana Marela – srebrni sejalec 2007, Kulinarično središče Okusiti Slovenijo - Jezeršek gostinstvo d.o.o. – zlati sejalec 2009

Povzetek paketa: 1. dan: rovi Kranj, adrenalinski park Ljubelj, gostilna Jezeršek, Slovenski večer, 2. dan: hiša Lectar, Radovna – striženje ovac, obisk planšarja - sirarna

Trajanje: 2 dni

Cena: 186 € na osebo

Wellness, sprehajanje, kolesarjenje, cviček, med - to je raj na zemlji

Organizator: Kompas Novo Mesto d.o.o.

Nagrajeni produkti: Vitarium Spa&Clinique v Termah Šmarješke Toplice– bronasti sejalec 2006, Rudolfov splav v Novem Mestu – finalist 2007, Matjaževa domačija na Pahi - srebrni sejalec 2008, Regijske tematske poti – finalist 2009

Povzetek paketa: 1. dan: Šmarješke toplice, 2. dan: Matjaževa domačija, cerkev sv. Jurija, 3. dan: kopanje, Medeni butik Voglar, 4. dan: kolesarjenje, kopanje, 5. dan: razvajanje v zdravilišču ali Pleterje, 6. dan: pohodne in kolesarke poti ali Novo Mesto, 7. dan: kolesarjenje, sprehod, wellness, 8 dan: odhod

Trajanje: 7 dni

Cena: 444 € na osebo

Dolenjsko doživetje: Z Dolenjske v Belo Krajino

Organizator: Kompas Novo Mesto d.o.o.

Nagrajeni produkti: Po poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine – srebrni sejalec 2004, Regijske tematske poti – finalist 2009

Povzetek paketa: Soteska, Pusti Gradec, Krajinski park Lahinja – Veliki Nerajec, metliški grad, Tri fare

Trajanje: 1 dan

Cena: 37 € na osebo

Dolenjsko doživetje: Splavarjenje - Zgodba o cvičku - Grajsko doživetje

Organizator: Kompas Novo Mesto d.o.o.

Nagrajeni produkti: Po poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine – srebrni sejalec 2004, Vitarium Spa&Clinique v Termah Šmarješke toplice – bronasti sejalec 2006; Rudolfov splav v Novem Mestu – finalist 2007, Matjaževa domačija na Pahi - srebrni sejalec 2008

Povzetek paketa: Novo Mesto - Rudolfov splav, Matjaževa domačija na Pahi, Šmarješke toplice, Žužemberk

Trajanje: 1 dan

Cena: 58 € na osebo

6.8 Aktivnosti v razvoju

6.8.1 BTPS Travel blog

Na osnovi projekta Give me three days of GREEN sLOVEnia (poglavje 6.6) v sodelovanjem z nagrajencem natečaja nastaja blog Bank of travel logs around Slovenia, v katerem BTPS vabi k pisanju misli o doživljanju slovenskega turizma in spodbujnju njegovega razvoja (btps-travel.blogspot.com).

6.8.2 BTPS izzivi

BTPS izzivi (gl. tudi poglavje 7.3) ponujajo priložnost vsem s turizmom povezanim organizacijam, da izkoristijo moč mladine, končnih uporabnikov in strokovnjakov. Skupna zelena nit prve skupine BTPS izzivov je "Inovativno trženje za zeleni turizem", rok za oddajo njihovih rešitev je 22.9.2010. Zmagovalne rešitve bodo nagrajene in predstavljene 7.10.2010 na 17. oglaševalskem festivalu Zlati boben.

6.8.3 Razvoj MOK idej 2011

Izbrani so zmagovalci novega natečaja »Razvoj MOK idej 2011«. Natečaj omogoča sofinanciranje razvoja obetavnih idej, s katerimi se nameravajo avtorji prijaviti na jesenski javni razpis za sofinanciranje uvajanja novosti turistične ponudbe v Mestni občini Koper za leto 2011.

Zmagovalne ideje natečaja so:

- Hiške slovenske Istre - Ideja temelji na postavitvi lesenih hišk, v stilu istrske arhitekture, namenjene prenočevanju turistov.
- Inovativna meja - Turistični produkt Inovativna meja klasičnim vodenim izletom dodaja inovativno, "carinsko" animacijo.
- Ozvočimo Koper - Projekt omogoča še intenzivnejše doživljanje koprskih turističnih zanimivosti s pomočjo pripravljenih posnetkov na prenosni zvočni napravi.

Za vsakega od nagrajenih projektov bo BTPS financirala svetovanje za nadaljnji razvoj ideje v obliki svetovalnih ur na daljavo ali v živo ter obiska svetovalca na sedežu nagrajenca. Svetovanje v koordinaciji Mestne občine Koper, Banke Koper, Banke turističnih priložnosti Slovenije in Zavoda Novi turizem bodo izvedli:

- **Matija Koren** - direktor podjetja Koren Sports, prejemnik nagrade zlati snovalec 2009 za Eskimsko vas Krvavec (mentor projekta Inovativna meja)
- **Blaž Kos** - vodja kluba Poslovnih angelov Slovenije, ki združuje ugledne slovenske poslovneže, pripravljene investirati v ambiciozne podjetnike (mentor projekta Ozvočimo Koper)
- **Tomaž Štefe** - prvi direktor Hostla Celica, svetovno znanega mladinskega prenočišča in prejemnik zlatega snovalca 2004 (mentor projekta Hiške Slovenske Istre)

S pomočjo dodeljenih svetovalcev bodo avtorji idej pripravili poslovni načrt ter se s tem še bolje pripravljene potegovali za finančna sredstva MOK, ki bodo razdeljena na jesenskem razpisu.

6.8.4 Erasmus for Young Entrepreneurs

Potekajo dogovori, da preko EU programa Erasmus for Young Entrepreneurs v Slovenijo pod okriljem BTPS pripeljemo mlade podjetnike, ki si želijo izkušenj in povezav s slovenskimi turističnimi podjetji

7 Študija primerov - Slovenija

7.1 Nagrajena inovativna turistična ponudba

Kot primeri dobrih praks nagrajene inovativne turistične ponudbe bodo predstavljeni nagrajenci razpisa Sejalec, ki od leta 2004 pod vodstvom mag. Dejana Križaja, avtorja tega poročila in avtorja v nadaljevanju predstavljenih obrazložitev nagrad, identificira inovativno slovensko turistično ponudbo. Potek razpisa Sejalec je predstavljen v poglavju 6.1.

7.1.1 Nagrajenci 2009

Zlati sejalec - Kulinarično središče Okusiti Slovenijo - Jezeršek gostinstvo d.o.o.

Jezeršek gostinstvo d.o.o je z otvoritvijo Dvora Jezeršek - Brnik 1868 v letu 2007 stopilo na pot celovitega ohranjanja naše bogate kulturne dediščine ter z njo povezane turistične ponudbe. Z vzpostavitvijo Kulinaričnega središča "Okusiti Slovenijo" so gostom več kot 200 let stare, vrhunsko obnovljene domačije poleg ambienta za nastanitveno in kongresno turistično ponudbo omogočili še vrhunsko kulinarično doživetje. Na Dvoru lahko turisti na enem mestu okusijo gastronomijo vseh slovenskih regij na visoki kakovostni ravni; njihove dobrote pa lahko v obliki pripravljenih "spominkov" odnesejo tudi domov. Ker so Jezerški znani po odličnem cateringu, posebno vrednost nagrajenemu turističnemu proizvodu daje njegova univerzalnost, saj lahko kulinarično komponento njihove ponudbe na enakem kakovostnem nivoju ponudijo na poljubni lokaciji. Prvo nagrajena novost je v svojem bistvu enostavna, a bogata: Hrana je eden od temeljnih, samoumevnih stebrov turizma. V Kulinaričnem središču Okusiti Slovenijo so s prepletom turistične promocije in gastronomije upoštevali usmeritve temeljnega dokumenta "Strategija gastronomije Slovenije", jo konkretno implementirali in nadgradili. Pri Jezerških hrana ni samoumevna, ampak je del globalnega sporočila, ki ga prenašajo vsem gostom: Človek je, kar jé.

Srebrni sejalec - Rovi pod starim Kranjem - Zavod za turizem Kranj

Pomembno sporočilo nagrajenih Rovov pod starim Kranjem je, da za razvoj turizma ni dovolj le obnova naše dediščine, ampak so pomembne tudi sodobne vsebine, ki v njej potekajo. Zavod za turizem ni le sodeloval pri obnovi tehniške dediščine (v tem primeru zaklonišča iz 2. svetovne vojne), ampak je dodal novo dimenzijo doživljanja Kranja kot turistične destinacije z različnimi vsebinami, ki jih v rovih ponujajo. O tem priča več kot 15.000 obiskovalcev, ki so se tam zvrstili od otvoritve v letu 2008. Poleg tega, da redni ogledi rogov potekajo štirikrat tedensko, se je v kranjskem podzemlju že zvrstilo 18 prireditev, med ogledi po rovih razgraja škrat Kranjček, ponosni pa so tudi na podzemeljsko živalsko kraljestvo, ki se je v zadnjih desetletjih razvilo v umetno ustvarjenem okolju. Brez povezovanja ne gre in Zavodu za turizem uspeva neznano plat Kranja povezovati tudi s površjem, s partnerji in sponzorji, s katerimi zaokroža celovito in s pomočjo nagrajene novosti sedaj tudi resnično raznoliko turistično ponudbo starega kranjskega mestnega jedra.

Bronasti sejalec - Gajino kraljestvo v Postonjski jami - Liberty incentives & congresses Slovenia

Multimedijska predstava Gajino kraljestvo je ustvarjena za specifično okolje Postojnske jame in združuje elemente maske, kostuma, plesa, inštrumentalne in vokalne glasbe ter avdio-vizualnih učinkov. Gre za doživljajsko ponudbo višjega cenovnega razreda za znanega poslovnega naročnika in omejeno število obiskovalcev. Osnovni koncept dopušča možnost nadgradnje v predstavo, ki bi jo v prihodnosti uvedli v redni program pomembne slovenske naravne znamenitosti. Projekt je bil lahko uspešno izveden le s kompleksno sodelujočimi treh partnerjev: upravljalca zaščitene naravne dediščine, organizatorja poslovnih srečanj in magičnega gledališča. Rezultat je vsebinsko zanimiva nadgradnja ponudbe ene najbolj obiskanih slovenskih turističnih atrakcij, ki kaže smer vsem iskalcem novih, kombiniranih pristopov osvežitve redne turistične ponudbe.

7.1.2 Nagrajenci 2008

Zlati sejalec - Koren Sports d.o.o. - Eskimska vas Krvavec

Koren Sports je eden od vodilnih slovenskih ponudnikov na področju organizacije in izvajanja avanturistično doživljajskih programov v naravi. Iz "garažnega" podjetja so se razvili v podjetje z več kot 50 sodelavci, ki so v slovensko turistično industrijo že uvedli vrsto novosti. Nagrajena Eskimska vas Krvavec v primerjavi z obstoječo primerljivo ponudbo ponuja drugačen koncept preživljanja prostega časa v zimski naravi.

V zimski sezoni 2007/2008 je bil tako postavljen Iglu hotel z 35 ležišči v 7 spalnih iglujih, Iglu Restavracija, kjer so pod snegom stregli kosila in večerje, ter Iglu Bar, ki je bil namenjen počitku ter sprostitvi med in po smučanju. V okviru vasi je podjetje ponujalo različne programe za družine, otroke in poslovne skupine. Standardni paket je bil sestavljen iz večernega izleta s krpljami, večerje v Iglu Restavraciji, nočitve v Iglu Hotelu in zajtrka. Pomlad in poletje 2008 sta Eskimsko vas Krvavec stopila, letošnjo zimo pa bosta pod isto blagovno znamko obratovali že dve eskimski vasi: na Krvavcu in na Rogli.

Prvo nagrado opravičuje celovita in finančno učinkovita vpeljava novosti v slovenski turistični prostor. Eskimska vas v tovrstni podjetniški izvedbi v Sloveniji še ni bila uresničena in je vzorčni primer uvajanja turističnih novosti. Podjetje Koren Sports jo je uvedlo kot dodaten, poslovno dokaj rizičen produkt v njihovi paleti. Čeprav ni bila nujno potrebna za njihov obstoj in razvoj, so se jo lotili zaradi radovednosti in želje po preskušanju lastnih zmogljivosti. Kot pravijo v podjetju, ravno radovednost in pogum skupaj z odlično strokovno podkovanostjo omogočajo zmagovalno in inovativno kombinacijo. Komisija razpisa Sejalec 2008 misel z veseljem in zlato potrjuje.

Srebrni sejalec - Studio OREH Kranj - REKREATUR - ekipno kolesarjenje po Sloveniji

REKREATUR - ekipno kolesarjenje po Sloveniji po besedah lastnikov Studia Oreh združuje šarm profesionalnih etapnih kolesarskih dirk in doživetje turistično-popotniškega kolesarjenja po stranskih slovenskih cestah. Kot pravijo v svoji prijavi, dogodek traja 4 dni, njegova trasa pa je dolga dobrih 300 km. Vsako leto se začne v drugem kraju in konča na Glavnem trgu v Kranju. Kolesarji se po predvideni poti vozijo samo kot ekipa 4 - 8 kolesarjev in v skladu s

cestno prometnimi predpisi. Trasa na terenu ni označena, pač pa je vrisana na zemljevidu, ki ga pred štartom prejmejo ekipe. Na zemljevidu so označene vse kontrolne točke, nevarni odseki in turistično - kulturne zanimivosti.

Posebnost REKREATURA je, da na koncu zmaga ekipa, ki je najbližje povprečnemu času vožnje vseh ekip. S tem dosežejo, da se kolesarji na poti radi in z veseljem ustavljajo. Tako pridejo spontano v stik s turistično ponudbo ob sami trasi. Posebej pa temu namenu služijo kontrolne točke, kjer se lokalna turistična društva predstavijo po pravilu "..tako, da si nas bodo po dobrem sprejemu vsi zapomnili!". Ob vsakem etapnem cilju razglasijo zmagovalne ekipe, ki jim nagrade podeljujejo predstavniki lokalne skupnosti in turističnih organizacij.

Studio Oreh nagrado prejme zaradi uspešne uresničitve originalne ideje združevanja športa in turizma, ki hkrati na domišljen in dobrovoljen način spodbuja k sodelovanju lokalne turistične ponudnike, in jim s tem daje dodatno priložnost, da se zasidrajo na turistični zemljevid Slovenije.

Bronasti sejalec - Matjaževa domačija na Pahi - Zgodba o cvičku

Matjaževa domačija na Pahi je 150 let stara in nedavno obnovljena dolenska domačija. Pohvali se lahko z originalno notranjo opremo: ležiščem iz ličkanja, zidanim štedilnikom ter »meutrgo« in krušno pečjo, v katerih se še vedno mesi in peče kruh... Obnovljeni sta tudi slamnata streha in v kamnito podlago izkopana vinska klet. Obnova je potekala pod nadzorstvom Zavoda za varstvo kulturne dediščine Novo Mesto, kar je dodatno pripomoglo, da je hiša uvrščena tudi v evropsko mrežo "Hiše s tradicijo".

Goste ob vhodu pričaka družina v slovenski narodni noši, ki jih pred ogledom postreže s pehtranovo potico ali ocvirkovko. Za hišo stoji lesen pod, kjer so včasih mlatili in shranjevali žito. Tu si gostje ogledajo multivizijsko prezentacijo "Zgodba o cvičku". V njej cviček v prvi osebi prikaže sebe in svoje sorodnike doma in po svetu, gledalce seznani z zgodovino vinske trte, predstavi vinske zavetnike ter svojo sestavo in pridelavo od zgodnje pomladi do Martinovega. Po prezentaciji sledi - ob ajdovem kruhu z orehi in domačim sirom - še degustacija sestavin cvička (frankinja, dolensko belo, žametna črnina) in končni izdelek enega od pridelovalcev, članov Konzorcija cviček.

Matjaževa domačija je uspela klasični turistični proizvod ogleda in nastanitve v tradicionani kmečki hiši nadgraditi z nevsiljivo promocijo dolenjskega vinskega posebneža. Že sama obnova je vzorna, vendar se pravi razlog za nagrado skriva v večplastnem pristopu k projektu, ki hkrati promovira kulturno dediščino in vinsko kulturo ter pomembno vpliva na porast cvičkovega ugleda in turističnega razvoja majhne dolenjske vasice.

7.1.3 Nagrajenci 2007

Zlati sejalec - Konzorcij za potniški terminal Koper - Potniško pristanišče Koper

Konzorcij za potniški terminal Koper je rezultat dobre uigranosti različnih javnih in zasebnih organizacij, katerih prispevek je bil potreben, da je Slovenija bogatejša za zanjo resnično nov turistični produkt in poznana novemu segmentu svetovne turistične populacije. Potniško pristanišče Koper odpira vrata turistom, ki jim je lahko zanimivo prav vse, kar se v turistični Sloveniji skriva za dobrimi 40 kilometri obale. Tisto, kar že dolga leta poudarjamo, je mogoče v Kopru še posebej dobro prodajati: raznoliki kotički naše države so v le pičlih nekaj urah na doseg vsakega turista, ki nas obišče - pa četudi le za en dan z ladjo. Zato upajmo, da bo s to nagrajeno novostjo vsa Slovenija deležna še več radovednih turistov, ki si jo bodo želeli ogledati podolgem in počez.

Srebrni sejalec - Zavod Židana marela - Slovenski večer

Židana marela se je predstavila židane volje, ki je ključna sestavina tistega, kar zavod pooseblja kot pomembni in izvirni promotor naše države in tradicije. Čeprav je slovenska folkora v naši sredini že od nekdaj, so jo prav oni na nov in mladosten način približali domačim in tujim turistom. S pravimi zunanji strokovnimi sodelavci so trije mladeniči - ustanovitelji zavoda - poiskali tisto, kar našo rodno grudo predstavlja na suveren način. S pomočjo množice mladih, zagrizenih folkloristov iz vse Slovenije lahko zato danes po naročilu o-življajo stare običaje in po-življajo tiste, ki se jim zahoče avtohtone slovenske židane volje. Komisiji so s svojo prijavo dokazali, da je tudi stoletja stare ideje mogoče uspešno prodajati v novi obleki.

Bronasti sejalec - Hoteli Piran d.d. - Bioenergijski resort Salinera

Zaliv Svetega Duha, kjer se nahaja Bioenergijski resort Salinera, ima dolgo tradicijo naravnega zdravilstva, s katerim so se ukvarjali že Benediktinci v 13. stoletju. K razvoju nove podobe resorta so jih vzpodbudile naravne danosti, energetska ugodna lega in sodobni turistični trendi vračanja k naravi in zdravemu načinu življenja. Čeprav je rdeča nit njihove ponudbe bioenergija, ki ni pogosta spremljevalka slovenskega turizma, so s svojo domiselnostjo, kakovostjo in predanostjo prepričali strokovno komisijo, da znajo zapluti v nove vode.

Bronasti sejalec - Zavod za turizem Ljubljana - Interaktivni zemljevid Ljubljane

Enak duh je komisija začutila tudi v ekipi Zavoda za turizem Ljubljana, kjer so z interdisciplinarnim sodelovanjem različnih ljubljanskih organizacij vzpostavili turizmu namenjen interaktivni spletni zemljevid, ki se spogleduje s tistimi najbolj razširenimi po svetu. Vpliv informacijske in komunikacijske tehnologije je v sodobnem turizmu še kako močan (pa vendar včasih še vedno prezrt), zato si za visoko uvrstitev informatike v svojih razvojnih prioritetah Zavod za turizem Ljubljana upravičeno zasluži to priznanje.

7.1.4 Nagrajenci 2006

Kategorija Tržno komuniciranje v turizmu

Zlati sejalec - Acenta d.o.o. - Portal Sloveniabike.com www.sloveniabike.com

Podjetja Acenta d.o.o. je mlado rastoče podjetje, katerega osnovne storitve so oglaševanje, izdelava spletnih strani, izdelava in urejanje različnih spletnih portalov ter snemanje predstavitvenih spotov. Podjetje ima v lasti štiri portale. Nagrajena novost je nov, pregleden in razgiban portal sloveniabike.com, ki prispeva k večji prepoznavnosti turistične ponudbe v Sloveniji. Portal je namenjen domačim in tujim turistom, ki želijo aktivne in športne počitnice. Na portalu predstavljajo cestne, gorske in družinske kolesarske poti v Sloveniji. Opisanih je več kot 250 kolesarskih poti. Skozi njihove opise se ne predstavlja le kolesarska pot, temveč želijo z njimi zajemati celovito turistično ponudbo, ki je kolesarju med potjo na voljo. Zbrane so tudi druge informacije, ki bi utegnile biti koristne pred, med in po

opravljenem izletu. Dotaknejo se kolesarskih dogodkov, novic, vremena, nasvetov in klepetov ter načrtujejo nadgradnjo v smeri nakupa potrebne kolesarske opreme in literature. Za njihovo sistematično upravljanje informacij ter sodobno komunikacijsko podporo hitro razvijajočemu se turističnemu segmentu jim je komisija podelila največ točk v kategoriji Tržno komuniciranje v turizmu.

Srebrni sejalec - Aerodrom Ljubljana, d.d. - GIZ SPOT - www.spot-slovenia.com

Konzorcij SPOT je organiziran kot gospodarsko interesno združenje. Nastal je z namenom organiziranja hitrejšega in številčnejšega prihoda tujih letalskih gostov v Slovenijo. Ustanovitelji konzorcija so Aerodrom Ljubljana, Skupina Istrabenz, G&P hoteli in Grand Hotel Toplice v okviru Skupine Sava, Globtour ter Zavod za turizem Ljubljana. Danes je v združenju že več kot 30 partnerjev. Partnerji prispevajo sredstva za skupno promocijo ponudbe na trgih, kjer obstajajo nizkocenovne letalske povezave s Slovenijo. Odkar konzorcij deluje, sta bili v Sloveniji tudi po njegovi zaslugi vzpostavljeni dve nizkocenovni letalski povezavi. Število turistov, ki v Slovenijo pripotujejo z letali, se je občutno povečalo, kar so lahko občutili številni slovenski turistični ponudniki. Rezultati prijavljene novosti so razlog, da si GIZ SPOT zasluži nagrado za inovativne dosežke v turizmu, ki prispevajo k večji prepoznavnosti in obiskanosti Slovenije.

Bronasti sejalec - Zavod za turizem Maribor - Turistična destinacija Pohorje www.pohorje.si

Primer Turistične destinacije Pohorje vsebuje pomembno sporočilo za vse razvijajoče se slovenske turistične destinacije. S projektom so prepoznali in podali rešitve za njihove ključne destinacijske probleme: (1) nepovezanost in neprepoznavnost turističnega območja, (2) problem informiranja ter (3) skromna raba sodobnih elektronskih marketinških orodij s strani turističnih ponudnikov. S prijavljenim projektom so postavili temelje celovite turistične destinacije Pohorje, njene osnove organiziranosti ter pospešili e-poslovanje turističnih ponudnikov destinacije. Z enotno blagovno znamko in celotno grafično podobo so postavili osnovo za krovno turistično destinacijo in vzpodbudili k usklajenemu trženju. Razvili so prodajno usmerjen spletni portal Pohorje in sodobne tržno-komunikacijske elektronske kanale in orodja. Uporabljeni model destinacije je sodoben in modularen, tako da se lahko poljubno

sestavlja in nadgrajuje s posameznimi centri oz. turističnimi tržnimi znamkami. Po besedah direktorja zavoda Milana Razdevška: "...lahko ta model brez večjih pretresov trajnostno preživi različne organizacijske oblike delovanja turizma tudi v bodoče."

Kategorija Turistični proizvodi

Zlati sejalec - Mitja Lo Duca, s.p. - Kekčeva domačija

Ideja o Kekčevi domačiji je nastala kot zgodba o združevanju turistične ponudbe, ki zajema usklajenost in ohranjanje neokrnjene narave narodnega parka, kulturne krajine ter kulturnega izročila preko ohranjanja stavbne dediščine. Nevede se je začela s filmom Srečno Kekec in postala realnost, ko je Mitja s pikolovsko natančnostjo in izjemno energijo vsak kamenček na domačiji vgradil v zgodbo, ki obiskovalca ob pomoči okoliške narave očara. In prikuje na klop, ki je identična tisti, na kateri je (prav tam!) sedel že Kekec. Praktično vse, kar lahko vidite na domačiji, je Mitja zgradil in ustvaril z lastnimi rokami. Večino notranje opreme predstavljajo dragoceni restavrirani kosi pohištva, ki izhajajo iz okolice; prav tako različni dodatki, ki ustvarjajo celostno podobo domačije. Kulinarična ponudba, za katero skrbi lastnik sam, temelji na lokalni kulinariki in njegovi ustvarjalni žilici. Sleherni korak, ki ga Mitja stori na domačiji, sledi osnovnemu cilju: vračanje k naravi, iskanje miru in ohranjanje tradicije samosvojih Trentarjev. Domačijo so med drugimi obiskali tudi številni ugledni gostje. Njihovo vračanje in širjenje govoric o nepozabnem koščku Trente (in s tem tudi Slovenije) potrjuje našo odločitev, da je Kekčeva domačija med kandidati v letu 2006 pokazala največ izvirnosti pri razvoju, drznosti pri uvajanju in odličnosti pri delovanju.

Srebrni sejalec - Mladinski hotel Pliskovica - Doživite Kras po kraško

Zgodba srebrnega sejalca v kategoriji turističnega proizvoda se pričenja leta 2003, ko se je zaključila obnova Slamčeve domačije, 500 let stare kraške hiše, zavarovane kot kulturni spomenik. V vasi Pliskovica se je v treh letih, ki so sledila, opazno začelo premikati na bolje. Od anonimne, nepoznane vasice so zrasli v turistično razvito vas z vizijo in voljo po napredku. Ljudje so vedno bolj ponosni na svoj kraj, z njim živijo in ga vidijo v veliko bolj perspektivni luči. Mladi se odločajo, da bodo ostali doma, kmetje se veselijo gostov in obiskovalcev, ki kupujejo njihove pridelke. Odprla se je prva turistična kmetija in tudi trgovina ostaja v vasi. Obiskujejo jih šole, da jim pokažejo tipično življenje na vasi. Vaščani

ponovno obujajo stare običaje in praznike - razvoj v vasi je očiten. Tako močan vpliv na povezovanje vaščanov je bil odločilen, da kraško zgodbo o uspehu nagradimo. Sama obnova domačije je resda prinesla vrhunsko obnovljene mladinske prenočitvene kapacitete, ampak resnična moč projekta se skriva v energiji, ki jo je ekipa v naslednjih letih prebudila v kraju, ter v rezultatih, ki so sledili. Pliskovica z njimi postaja eden od pomembnejših stebrov turizma na Krasu.

Bronasti sejalec - Terme Krka, d.o.o. - Vitarium Spa&Clinique v Termah Šmarješke Toplice

Vitarium Spa&Clinique v Termah Šmarješke Toplice je s svojo usmeritvijo v medicinski wellness primer celovitega uvajanja novega turističnega proizvoda v obstoječo ponudbo. Jedro njihove novosti so medicinsko utemeljeni wellness programi, ki so namenjeni krepitvi zdravja in psihofizičnih sposobnosti ter premagovanju težav, ki otežujejo življenje sodobnega človeka. Najpogostejši med njimi so stres, prekomerna teža, prezgodnje staranje in nezadovoljstvo z zunanjim videzom. Poleg uporabe sodobne medicinske wellness tehnologije njihove programe odlikuje holističen pristop. Pri svojem delovanju izhajajo iz starodavne tradicionalne medicine in filozofije Vzhoda, ki svet in človeka pojmuje kot kompleksen sistem, v katerem so vse stvari med seboj neločljivo povezane. Programi vključujejo diagnostiko, tretmaje, telesno vadbo, sprostitve, individualno prehransko shemo in izobraževanje. Po besedah nagrajenca: "Center Vitarum Spa&Clinique s strokovnim timom (zdravnik, terapevti, kozmetičarke, nutricionistka, osebni trenerji, psiholog) predstavlja prvi pravi 'medico wellness' center v Sloveniji."

7.1.5 Nagrajenci 2005

Zlati sejalec

Terme Čatež d.d. za turistični proizvod Termalna riviera

Srebrni sejalec

MonsAdria d.o.o. za turistični proizvod Hotel Mons, hotel in kongresni center Ljubljana

Bronasti sejalec

Koren Sports za turistični proizvod Adrenalinski park

Zlati sejalec

Terme 3000 – Moravske Toplice d.d. za turistični proizvod kolesarsko potepanje po Panonskih Termah

Srebrni sejalec

LTO Bohinj za turistični proizvod kartica gost Bohinja

Bronasti sejalec

Merjasec d.o.o./Agencija Bomba kartica – kombinirana kartica

7.1.6 Nagrajenci 2004

Zlati sejalec

Zavod Šouhostel - Hostel Celica

Srebrni sejalec

Območna gospodarska zbornica Novo mesto – Po poteh dediščine Dolenjske in Bele Krajine

Bronasti sejalec

Zavod za turizem Ljubljana

Center za razvoj Litija

Turizem Bled, Zavod za pospeševanje turizma

Tehnološko inovacijski zavod Dravinjske doline

Park kralja Martjaža z.o.o.

7.2 Snovalci 2009

Kot primeri dobrih praks nagrajene inovativne turistične ponudbe so predstavljeni nagrajenci razpisa Snovalec, ki od leta 2009 pod vodstvom mag. Dejana Križaja, avtorja tega poročila in avtorja obrazložitve nagrad, spodbuja uresničevanje inovativne slovenske turistične ponudbe. Potek razpisa Snovalec je predstavljen v poglavju 6.3.

Življenje v kraških jamah in lov na medveda - Turizem Kras d.d.

Novost je nagrajena zaradi dveh pomembnih vidikov prijavljene ideje. V prvem delu gre za interni nagradni razpis družbe Turizem Kras za izbiro najboljšega predloga za popestritev njihove turistične ponudbe. Med vsemi prejetimi prijavi zaposlenih so s pomočjo razpisa izbrali najboljšega, ga nagradili z denarno nagrado, predlog pa bo v letu 2010 s sredstvi podjetja tudi uresničen. Izdelana bo dodatna podzemna atrakcijska točka "Življenje v kraških jamah in lov na medveda" v neposredni bližini Postojnske jame, ki bo združevala daljno preteklost s sodobno multimedijско in drugo visoko tehnološko opremo. V prijavi gre torej za primer učinkovitega spodbujanja kreativnega pristopa v podjetju in vlaganja v sodobno nadgradnjo že uveljavljenega turističnega produkta. Komisija je identificirala ključne aktivnosti in določila sofinanciranje ključnih stroškov v predvideni višini 7.500 EUR, s pomočjo katerih bo v letu 2010 uresničen turistični produkt predstavljen slovenski javnosti.

Potovanja za fotografe - Zavod Židana marela

Ideja Potovanja za fotografe predlaga vzpostavitev specializiranega turističnega produkta, namenjenega turistom, ljubiteljem kakovostne fotografije. Potovanja vodijo izkušeni fotografi, ki poznajo destinacije in goste pripeljejo na pravo mesto ob pravem času za dobro fotografijo. Kriterij za izbiro itinerarja v tem primeru ni splošna turistična aktualnost destinacije, temveč njena primernost za izdelavo kakovostnih fotografij s tehničnega in estetskega vidika. Produkt bo s tem spodbujal "nemasovni" butični turizem z visoko dodano vrednostjo in s spodbujanjem ekonomije lokalnih skupnosti. Komisija je identificirala ključne aktivnosti in določila sofinanciranje ključnih stroškov v predvideni višini 8.000 EUR, s pomočjo katerih bo do konca leta 2010 turistični produkt že prisoten v specifikiranih

distribucijskih kanalih in bo izveden vsaj na treh slovenskih lokacijah s skupno vsaj 20 udeleženci.

Gostilna Slovenija - Obrtno podjetniška zbornica Slovenije na osnovi rezultatov in smernic diplomske naloge Martina Jezerška

Idejni polog Gostilna Slovenija vsebuje pobudo za oživitev skupnega nastopa visoko kakovostnih slovenskih gostinskih ponudnikov, ki bodo na novo definirali in promovirali pojem "slovenske gostilne" z vrhunsko ponudbo in ambientom. Prijavitelji nameravajo pripraviti strokoven izbor meril za ohranitev temeljnih elementov slovenske gostilne združenih s sodobnimi tehnološkimi in kulinarječnimi trendi. Komisija je identificirala ključne aktivnosti in določila sofinanciranje ključnih stroškov v predvideni višini 8.000 EUR, s pomočjo katerih bo do konca leta 2010 izdelan pravilnik za doseganje naziva "slovenska gostilna" ter bo v pristopni proceduri že najmanj 5 predstavnikov slovenske gostilne najvišjega kakovostnega razreda.

Bivanje na vodi - izdelava apartmaja na vodi - Svibor d.o.o.

Gre za drugačen način razmišljanja v slovenski turistični nastanitveni ponudbi. Avtor ideje ponuja izdelavo plovila-apartmaja, ki vključuje temeljne naravovarstvene elemente (čistilne naprave, fotovoltaika, kontrolirani izpusti...), zaradi česar je novost uporabna tako v urbanem okolju kot neokrnjeni naravi. Osnovni koncept gradnje je poenoten; končni izgled, velikost in oprema posamezne enote pa so prepuščene naročnikovi izbiri. Komisija je identificirala ključne aktivnosti in določila sofinanciranje ključnih stroškov v predvideni višini 10.000 EUR, s pomočjo katerih bo do konca leta 2010 nameščen prvi prototip apartmaja na vodi v eni od slovenskih turističnih destinacij.

7.3 BTPS izzivi 2010

V sklopu projekta Banke turističnih priložnosti (projekt je predstavljen v poglavju 6.2) je od leta 2010 na voljo nova storitev, BTPS izzivi.

Prva serija izzivov (btps-izzivi.turistica.si) se ukvarja z inovativnim trženjem za zeleni turizem. Rešitve izzivov, bodo predstavljene na 17. oglaševalskem festivalu Zlati boben, svetovnem dogodku, ki pokriva 400-milijonski trg in je drugi največji tovrstni festival v Evropi.

V poglavju študije slovenskih inovativnih primerov so predstavljeni z namenom, da skozi njih nanizamo aktualne trženjske izzive slovenskih uvajalcev turističnih novosti.

7.3.1 Promoviranje zelenega turizma

Kompas Novo mesto je turistična agencija, ki prednostno skrbi za razvoj trajnostnega turizma na podeželju - brez ambicije, da bi podeželje postalo destinacija množičnega turizma, ampak destinacija za ljudi, ki želijo preživeti dopust v neokrnjeni naravi. Agencija sodi med inovativne turistične ponudnike v Sloveniji. To dokazuje njihovi štirje novi turistični produkti, ki so vsi prišli v finale za nagrado Slovenske turistične organizacije za inovativne turistične dosežke Sejalec:

- »Splavarjenje z Rudolfovim splavom po reki Krki« – Poleg vožnje na splavu ponujajo animacijski program, ki ga izvajajo različni liki (perica Mici s Krke, Primičeva Julija, harmonikarji, splavarji...) v različnih jezikih. Na splavu postrežejo z dolenskim posebnežem cvičkom in pravim dolenskim ješprenjem.
- »Zgodba o cvičku na Matjaževi domačiji« – klasični ogled in nastanitev v tradicionalni kmečki hiši (iz lesa, kamna in slame) sta nadgrajena z zanimivo predstavitvijo in malo drugačno degustacijo dolenskega cvička.
- »Regijska mreža tematskih poti« – pokriva 1400 km pohodnih, kolesarskih, jahalnih in vodnih poti. Na spletni strani projekta si lahko turisti posamezno pot ogledajo, preverijo višinske profile, naravne in kulturne znamenitosti ob poti, gostinsko ponudbo, pa tudi posebno animacijo, ki jim prikaže potek poti. Posamezno pot je možno natisniti ali prenesti na GPS napravo.

- Projekt »Turizem v zidanicah« v turistične namene ponuja zasebne zidanice na področju Dolenjske, Bele krajine in Posavja. Nastanjeni v zidanicah – na atraktivnih lokacijah z razgledom na dolenske griče in vinograde – imajo turisti enostaven dostop do tematskih poti (pohodništvo, kolesarjenje, jahanje in čolnarjenje), wellness ponudbe Term Krka in Čatež, kopanja v Krki in Kolpi ali pa le uživanja v miru, zelenju, ptičjem petju ...

Kompas Novo mesto v svojem BTPS izzivu za vse zgoraj predstavljene produkte išče rešitve za njihovo inovativno promocijo in trženje (posamezno ali v paketu). Kriterij izbire je ekonomsko najbolj učinkovit, zeleno naravnan in privlačen predlog novega načina promoviranja njihove ponudbe.⁴

7.3.2 Rešitve za najinovativnejši "eko catering"

Vivo catering s sedežem na renesančnem gradu Fužine v Ljubljani sodi v vrh slovenskega cateringa in je prisotnen v slovenskem prostoru že skoraj dve desetletji. Ponaša se z mednarodnimi izkušnjami, pogostitve pa pripravlja tako v Sloveniji kot tudi tujini. Pogostijo lahko nekaj tisoč gostov na več lokacijah sočasno.

Letošnjo pomlad so začeli razvijati Vivo eko catering. Gre za sledljivost izvora živil, načina pridelave jedi in pijač, uporabe papirja, čistil, električne energije, ločevanja odpadkov, načina serviranja in postavitve, transportov ter vsega ostalega, kar zajema pogostitev kot takšno ter način razmišljanja v podjetju samem. Iščejo najboljšo idejo za najinovativnejši Vivo eko catering.⁵

⁴ Za nagrado za najboljšo rešitev BTPS izziva ponujajo organizacijo dneva na reki Krki in med dolensskimi griči ter vinogradi za družbo do 30 oseb ali 5-dnevni paket v dolenski zidnici za 4 osebe, najem koles, vožnjo z Rudolfovim splavom, ogled Matjaževe domačije in Zgodbe o cvičku ter obisk medenega butika in gradu Struga.

⁵ Nagrada za najboljšo rešitev je pogostitev za 8 oseb. Nagrajenca bodo pogostili s kraljevim menijem kot ob obisku britanske kraljice Elizabete II. v letu 2008. Pogostitev bo obarvana povsem kraljevsko – z izbranim srebrnim priborom ter izbranimi krožniki in kozarci. Gostje pa bodo tudi doživeli strežbo, kot jo je doživela sama kraljica.

7.3.3 Iskanje poti do turistov - ljubiteljev dobre fotografije

Projekt Adriatic2Alps.com, eden od nagrajencev razpisa za najbolj perspektivne turistične ideje Snovalec 2009, je del podjetja Židana marela. Ponujajo organizacijo potovanj po Sloveniji (in sosednjih državah), ki so namenjena in prilagojena fotografom. Potovanja so izvedena v manjših skupinah, kar olajša transport in omogoča prenočevanje v lokalnih zasebnih namestitvah, kjer imajo gostje pristen stik z domačini in doprinesejo k ekonomiji lokalnih skupnosti. Program se prilagaja doseganju optimalnih pogojev (vreme, živalski svet, potrebe gostov,...). Urnik je prilagojen fotografiji - svetlobi (zgodnje vstajanje, opoldanski počitek, aktivno popoldne in večer) ter dopušča dovolj časa za temeljito raziskovanje okolice. Potovanja vodijo izkušeni fotografi, ki poznajo destinacije in goste pripeljejo na pravo mesto ob pravem času za dobro fotografijo. Hkrati vodniki nastopajo tudi v vlogi tutorjev, ki znajo svetovati glede fotografije in kasnejše obdelave.

Ljubitelji dobre fotografije so specifična interesna skupina, ki je številčno dobro zastopana na svetovnem spletu, zato v tem BTPS izzivu Židana marela sprašuje: »Kako pristopiti do ljubiteljev dobre fotografije na način, da izstopamo od številčne konkurence in smo ravno dovolj provokativni, da pritegnemo potencialne kupce naše storitve?«⁶

7.3.4 Marketing prvega slovenskega ekološkega hotela

Bohinj Park EKO Hotelu se trži kot prvi ekološki hotel v Sloveniji. Poleg zanimive gradnje hotel odlikuje tudi trajnostna naravnost in umeščenost v kulturno bogato, a gospodarsko slabše razvito ledeniško dolino. Nahaja se na pragu edinega slovenskega nacionalnega parka, s čimer promovira tudi stik domačih in tujih gostov z neokrnjeno naravo alpskega gorovja, slapov, sotesk.

V tem BTPS izzivu avtorji sprašujejo, kako tržiti slovenski ekološki hotel v prekomorskih deželah (predvsem: ZDA, Japonska, Avstralija). Slovenija je tam relativno nepoznana, zato jih zanima, kakšen pristop bi bil potencialno najbolj ustrezen. Prav tako sprašujejo, s čim bi najbolj pritegnili pozornost turistov v zunaj sezonskih mesecih - pomlad, jesen. Zanima jih

⁶ Najboljša rešitev izziva bo nagrajena z brezplačno udeležbo na fotografski delavnici v organizaciji Židane marele v protivrednosti do 300EUR ali s fotografiranjem za »photobook« v enaki protivrednosti.

tudi, kakšen turistični produkt bi bil najbolj zanimiv za nemške, francoske in nizozemske motoriste: po internetnih analizah sodeč je namreč motociklizem motiv št. 1 za prečenje Slovenije. In še: Ali je smotrno v Bohinj Park EKO Hotelu tržiti tudi all inclusive ponudbo?⁷

7.3.5 Marketing medene zgodbe v turizmu

Thermana Laško upravlja zdravilišče posebej namenjeno ljudem, ki imajo težave z gibanjem ali bi se tem težavam želeli izogniti. Skupaj z okoliško ponudbo so oblikovali novi turistični proizvod: »medeno zgodbo«, ki vključuje ogled razstave čebelarke dediščine, vrta medovitih rastlin, čebelnjaka, delo čebelarja, pridelava meda in medenih izdelkov, izdelave medenega peciva in okraskov iz čebeljega voska. Poleg tega so v svoje programe vključili t.i. »medeno razvajanje« v obliki nege obraza in telesa – uporaba meda in kozmetičnih produktov na osnovi medu, medene masaže, medeni ovoji, medene kopeli in savnanja z medom. Medeno zgodbo so nadgradili s posvetovalnico, kjer apiterapevt svetuje o preventivni uporabi čebeljih produktov in o lažšanju različnih obolenj. Za zdravljenje s čebeljim aerosolom pa bodo ob vrtu medovitih rastlin postavili še čebelnjak. »Medena doživetja« v kulinariki vključujejo dobrodošlico z medico ali medeno penino, drobne prigrizke ali kar jedilnik na osnovi meda; na voljo so tudi kuharske delavnice na temo meda. Za prijetne spomine na doživetje medeno zgodbo za zaključek ponujajo še pestro paleto medenih spominkov.

Ob celovito zastavljeni medeni zgodbi jih v BTPS izzivu zanima: Kako tržiti "medeno zgodbo" Thermane na germanskih in italijanskih tržiščih? Ali je produkt "medene zgodbe" v Thermani primeren za slovenskega gosta?⁸

⁷ Najboljši odgovor bodo nagradili z vikend paketom za dve osebi v Bohinj Park EKO Hotelu – polpenzion, vstop v Aquapark, savna park, fitnes center, nočitev v prijetni sobi z balkonom ter gratis koriščenje garaže in interneta v celotnem hotelu. Vključena sta še ura bowlinga in 4 urni najem dveh koles.

⁸ Za nagrado za najboljši izziv so obljubili vikend paket za dve osebi v hotelu Wellness Park Laško in vrednostni bon v višini 10 EUR za koriščenje wellness storitev.

7.3.6 Spodbujanje odgovornega turizma

Društvo za človekove pravice in človeku prijazne dejavnosti Humanitas je v Burkina Fasu pričelo delovati na področju odgovornega turizma, ki ga razumemo kot turizem, ki ne škoduje ne naravnemu okolju ne lokalni skupnosti, prispeva k ekonomski, kulturni, socialni in okoljski trajnosti ter stremi k seznanjanju turistov z lokalno kulturo in lokalnimi težavami. Turisti se na potovanju, ki ga društvo ne organizira samo, temveč ga želi vključiti v že obstoječe turistične programe slovenskih in tujih potovalnih agencij, lahko udeležijo sedem različnih delavnic.

V BTPS izzivu Humanitas zanima, kako spodbuditi slovenske turistične agencije k vzpostavitvi odgovornih potovanj v Burkina Faso in vključitvi delavnic v svoj program ter kako jih spodbuditi k upoštevanju osnovnih principov odgovornega turizma v poslovnih strategijah.⁹

7.3.7 Trženje svetovne atrakcije

Podjetje Turizem Kras upravlja z dvema najdragocenejšima slovenskima biseroma, Postojnsko jamo in Predjamskim gradom, turističnima atrakcijama svetovnega formata. Postojnska jama je v svetu druga največja jama, ki je odprta za turiste, in edina, ki si jo lahko turisti ogledajo z vlakcem, Predjamski grad pa se uvršča med 10 najbolj spektakularnih gradov na svetu.

Turizem Kras izziva k oblikovanju tiskanega oglasa A4 formata in jumbo plakata za Postojnsko jamo in Predjamski grad (ločeno in skupaj) za objavo v tiskanih medijih oz. na mega plakatih, ki naj vsebujeta sporočilo, da sta to destinaciji, ki ju turist enostavno mora obiskati (a-must-see).¹⁰

⁹ Najboljša rešitev bo nagrajena s 3-dnevnim bivanjem v Burkina Fasu ter udeležbo na treh delavnicah po lastni izbiri.

¹⁰ Nagrada za najboljšo rešitev je alternativni ogled postojnskega jamskega sistema in kosilo v Jamskem dvorcu za 4 osebe.

7.4 Inovativna Slovenska Istra

Med najaktivnejšimi ustanovami, ki v okviru portala Banke turističnih priložnosti Slovenije (glej poglavje 6.2) spodbujajo lokalni razvoj turizma je mestna občina Koper. Od leta 2007 občina vsako leto vlaga t.i. »BTPS energijski polog« v višini 20.000 EUR, s katerim spodbuja uresničevanje najboljših idej v njihovi regiji, ki se prijavijo na razpis in so hkrati objavljene na portalu BTPS.

7.4.1 Sredozemski zeliščni vrt

Med najmlajšimi prejemniki koprskega energijskega pologa je Domačija Butul iz Manžana pri Kopru. Na domačiji nameravajo kot novo turistično znamenitost ponuditi Sredozemski zeliščni vrt. Zeliščni vrt stoji namreč na 100 metrih nadmorske višine, kjer se pomešata celinski in morski zrak, ponuja pa tudi enkratne razglede na Vanganelsko dolino, oljčnike in vinograde v okolici, pogled na Kampel, Čentur, Pomjan, celotni koprski zaliv, Semedelo, koprsko mestno jedro, preko morja do Italije, na severu pa tja do Triglava in Julijskih alp. Od centra Kopra je »zeliščna razgledna točka« oddaljena le slabih pet kilometrov.

Upravitelji Sredozemskega zeliščnega vrta bodo poleg razgledov in dišečega sprehoda med zelišči ponujali tudi različne pakete, namenjene skupinam in turističnim agencijam, šolam, društvom kmečkih žena na podeželju po Sloveniji in tujini ter posameznikom. Na voljo bodo predavanja o sredozemskem načinu prehranjevanja, voden sprehod po zeliščnem vrtu, priprava jedi z degustacijo, možnost nakupa pridelkov iz zeliščnega vrta ter drugih lokalnih dobrot pridelovalcev iz okolice.

7.4.2 Sladka Istra

Dobrot v Slovenski Istri ne manjka. To dokazuje prav posebna dvodnevna prireditev, na kateri se v tematskih sklopih na stojnicah razporejenih po Kopru predstavljajo sladice, sladki napitki ter drugi sladki izdelki Slovenske Istre, Slovenije in tujine. Na vsaki stojnici je predstavljena ena ali več sladic oz. sladkih produktov, ki jih obiskovalci lahko degustirajo v zameno za kupljen degustacijski kupon.

Vzporedno z degustacijo in prodajo sladic po stojnicah se izvajajo tudi „sladke kuharske delavnice“, kjer se lahko obiskovalci, po predhodni prijavi in plačilu kotizacije, naučijo več o posebnostih in pripravi sladic Istre. Izobraževalno noto prireditvi dajejo še posebna vodenja po stojnicah. Po mnenju organizatorke, mestne občine Koper, gre za največjo prireditev na področju sladic, ki jo pozna Slovenija.

7.4.3 Homo na plac

Homo na plac je prav tako nov turistični produkt, ki se izvaja v Kopru vse nedelje v juliju in avgustu. Gre za prikaz starega istrskega običaja - trgovanja in prodaje izdelkov na tržnici oz. t.i. placu, ki vključuje prodajo istrskih produktov na stojnicah. Homo na plac se izvaja na Prešernovem trgu (kjer se nahajajo vrata Muda - glavna mestna vrata, danes edina ohranjena mestna vrata, ki so bila del obzidja in včasih edini vhod v Koper po kopnem), kjer se je v preteklosti odvijalo trgovanje oz. kjer je nekoč potekala živahna tržnica. Turistični produkt tako skuša oživeti stari običaj in prikazati obiskovalcem Kopa del istrske zgodovine in bogatega izročila, hkrati pa oživlja staro mestno jedro.

Tako v zgodnjih jutranjih urah rokodelci na svojih stojnicah ponujajo lastne proizvode ter ob stojnici tudi izdelujejo nekatere tipične izdelke Istre. Na stojnicah obiskovalcem svoje produkte ponujajo vinarji, oljkarji, ribiči, solinarji, sirarji, mlekarice in krušarice s kruhom iz domače peči. Posebna zanimivost so stojnice, na katerih prikazujejo svoje obrti: čevljar, izdelovalec košar, izdelovalka butaric, vrečk, mila iz sivke ... Produkt je zanimiv ne le za lokalne obiskovalce temveč tudi za domače in tuje turiste, ki letujejo v Slovenski Istri, kakor tudi za tiste, ki v Koper prihajajo z velikimi potniškimi ladjami.

7.4.4 Agencija Autentica

Prejemnica sredstev energijskega polog MOK. Licenco je Autentica, za Slovensko Istro specializirana razvojna turistična agencija, prejela 18.6.2008. Od takrat so popeljali po Slovenski Istri 1.223 potnikov, imeli 65 individualnih vodenj, ekipa sedmih ljudi pa je izdelala 6 standardnih izletov za društva in druge slovenske goste, 4 programe za podjetja, 3 za kolesarje in pohodnike ter nekaj produktov za goste, ki si želijo adrenalinskih in drugih doživetij. S pomočjo dobljenih sredstev so izdelali tudi novo spletno stran.

7.4.5 Istrski večer

Gre za še en produkt, ki ga je podprla Mestna občina Koper. Podjetnik Goran Malenič je v sodelovanju z agencijo Autentica Istrske večere uspešno vpeljal v turistično ponudbo in požel med tujimi in domačimi (poslovnimi) gosti velik uspeh. Istrski večer je družabni dogodek, kjer v prijetnem vzdušju istrskega zaledja ob živi glasbi istrskih folklornih skupin na tradicionalnih glasbilih, istrskih napevih, tradicionalnih plesih, tipični istrski hrani ter avtohtonih vinih (malvazije, refoška) gost doživi pristno slovensko kulturno izročilo s poudarkom na specifični območja Slovenske Istre. Goste sprejme Šavrinka ob glasbi s tipično istrsko dobrodošlico (sol, oljčno olje in kruh). Glasbeniki goste povabijo na prizorišče, kjer se izvede prijeten folklorni in kulinarični program, katerega sestavljajo značilne istrske jedi in avtohtona istrska vina.

7.4.6 Potniško pristanišče Koper

Pristanišče je prejemnik priznanja zlati Sejalec za ustvarjalne in inovativne dosežke v turizmu (gl. poglavje 7.1.3).

Mestna občina Koper, Luka Koper, d.d., Istrabenz, d.d., in Območna Gospodarska zbornica Koper, so se leta 2003 povezali, da bi spodbudili razvoj pomorskega potniškega prometa z ladjami za turistična križarjenja. Dne 28.04.2005 je v koprsko pristanišče priplula prva večja potniška ladja Minerva II, ki je pripeljala 650 potnikov in 300 članov posadke.

Vsi partnerji so se tako sistematično lotil trženja Slovenije kot nove destinacije za ladijska križarjenja. Pristopili so k oglaševanju koprskega pristanišča (kot potrebne prometne infrastrukture) ter Slovenije kot privlačne, raznolike, varne in naravno-ohranjene turistične destinacije za križarjenja.

Zaradi naštetih aktivnosti je Slovenija danes uvrščena na svetovni zemljevid destinacij za križarjenja - našo državo z ladjami za križarjenja obiše tudi do 7000 potnikov na mesec. Obiskovalci se ne zadržujejo le v Kopru, temveč obiskujejo tudi bolj oddaljene turistične znamenitosti od istrskega zaledja, Postojnske in Škocjanske jame, Lipice, Ljubljane, Goriških brd, Bohinjskega in Blejskega jezera do ostalih "manjših" atrakcij (grad Socerb, Hrastovlje...).

V naslednjem letu v pristanišču Koper pričakujejo, da bodo presegli številko 100.000 potnikov.

7.5 Poslovna skupina Sava

V Poslovni skupini Sava so področju inoviranja njihove dejavnosti turizem v letu 2010 sistemsko zavihali rokave. Z internim dokumentom so postavili pravila, s katerimi želijo vzpodbuditi in vključevati vse zaposlene v vseh fazah delovnega procesa v iskanje izboljšav, s katerimi bodo zagotovili rast obsega in kakovosti poslovanja.

Pri enem od trenutno največjih slovenskih turističnih igralcev to izgleda tako, da predlagatelj, ki je zaposlen v katerem koli od Savinih profitnih centrov po Sloveniji, izpolni obrazec za oddajo koristnega predloga oz. izboljšave na internem spletnem portalu. Pri tem ga opremi z vsemi potrebnimi podatki, da se lahko presodi utemeljenost in ocena čiste gospodarske koristi predloga. Za izračunljive koristne predloge in izboljšave zaposlenim izračunajo in izplačajo del letne gospodarske koristi, ki jo izboljšava prinese. Določili so zgornjo in spodnjo mejo, ki jo lahko kot nadomestilo za podano izboljšavo prejme avtor predloga. Pri neizračunljivih koristih so podali zneske, ki jih predlagatelj prejme na podlagi odločitve vodstva oddelka/družbe.

Do nagrade so upravičeni zaposleni, katerih koristni predlogi in izboljšave se dejansko izvedejo. V času posebnih aktivnosti za pospeševanje inovativnosti lahko vsi podani predlogi prejmejo nagrado v skladu z odločitvijo kolegija dejavnosti. V začetku letošnjega leta so izvedli akcijo »Inovacije v turizmu« s sloganom: »Preprosto kolo je človeštvo popeljalo do rakete. Kam nas bo popeljal vaš inovativen predlog?« Med 15. januarjem in 15. februarjem 2010 so vsako idejo, vezano na poslovni proces v dejavnosti Turizem PS Sava, nagradili v višini 15 EUR bruto. Pri tem so si pridržali pravico, da izplačajo nagrado le za tisti prijavljeni predlog, za katerega bodo presodili, da dejansko sodi v okvir dejavnosti družb Turizma Poslovne skupine Sava, ne glede na to ali se bo predlog izboljšave dejansko izvedel ali ne. V primeru realizacije predloga izboljšave je prijavitelj upravičen še do dodatne denarne nagrade, v višini in pod pogoji, določenimi v organizacijskem predpisu.

In rezultati? Glede na to, da se letos vzpostavlja sistematiziran proces zbiranja in nagrajevanja predlogov, kateremu bo sledilo uresničevanje, lahko za to fazo že povemo, da so iz 0,2 predloga na zaposlenega v letu 2009 že v marcu 2010 po zgoraj omenjeni akciji dosegli letošnji cilj 0,8 predloga/zaposlenega v dejavnosti turizem. Bližajo se pa že novemu cilju 1 predlog/zaposlenega na leto, kar pa za slovenske razmere sploh ni majhna številka. Število zaposlenih v savskem turizmu se namreč vrti okrog 1.200.

Seveda niso pozabili tudi na najbolj dejavne. Tim, ki je v lanskem letu predlagal največ koristnih predlogov izboljšav, Wellness Živa na Bledu, so nagradili z dvodnevним bivanjem v Grand hotelu Primus na Ptuju. Udeležencem nagradnega dopusta so, poleg sprostitev uric, nudili tudi usposabljanje za njihovo osebno rast.

8 Načrtovanje terenskih raziskav in oblikovanje inštrumentov

Namen in cilji raziskave o inovativnosti v turizmu so bili:

1. Postaviti temeljne definicije inovativnosti v turizmu, izhajajoč iz metodologij domačih in tujih raziskav, ki se inovativnosti lotevajo v splošnem.
2. Preveriti in po potrebi dodatno definirati specifične metodologije raziskovanja inovativnosti v turizmu .
3. Identificirati tipe turističnih inovacij, ki jih v raziskavi merimo.
4. Identificirati dodane vrednosti, ki jih turistične inovacije prinašajo slovenskemu turističnemu gospodarstvu.
5. Identificirati turistične inovacije in metode uvajanja turističnih inovacij, ki so prisotne v slovenskem turističnem gospodarstvu.
6. Identificirati pričakovane in dejanske učinke uvajanja turističnih inovacij.
7. Identificirati ovire, ki se pri uvajanju inovacij pojavljajo.
8. Identificirati rešitve, ki ovire premagujejo.
9. Analizirati obstoječe aktivnosti in definirati nacionalno strategijo spodbujanja in podpore uvajanja inovacij v slovenski turizem.
10. Definirati predloge za metodološke nadgradnje obstoječih merilnih inštrumentov splošne gospodarske inovativnosti, ki bi bolje zaznavala tudi kazalnike stopnje inovativnosti v turističnem storitvenem sektorju.

Glede na faze projekta smo v ta namen uporabljali naslednje metode:

- teoretična izhodišča inovativnosti v turizmu: metoda deskripcije, klasifikacije, dedukcije, kompilacije ter analize in sinteze
- primerjalna analiza dobrih praks v tujini: metoda primerjalne analize in metoda študije primerov
- oblikovanje metodologije za kontinuirano spremljanje inovativnosti v turizmu v Sloveniji: metoda deskripcije in študije primerov
- oblikovanje inštrumentov za merjenje inovativnosti v turizmu: testiranje spremenljivk inštrumentov s pomočjo namensko izbrane skupine strokovnjakov

- testiranje inštrumentov: pilotska terenska raziskava (intervjuji, anketni vprašalniki) in analiza rezultatov raziskave s primernimi statističnimi metodami

V skladu s programom raziskave je bilo izvedeno zbiranje in pregled literature s področja inovativnosti v turizmu ter identifikacija primerov dobrih praks. Na osnovi predstavljenih ugotovitev smo terenski raziskovalni del razdelili na dve področji:

A.) analiza delovanja podjetij na področju inovativnosti v turizmu (t.i. makro oz. procesni nivo),

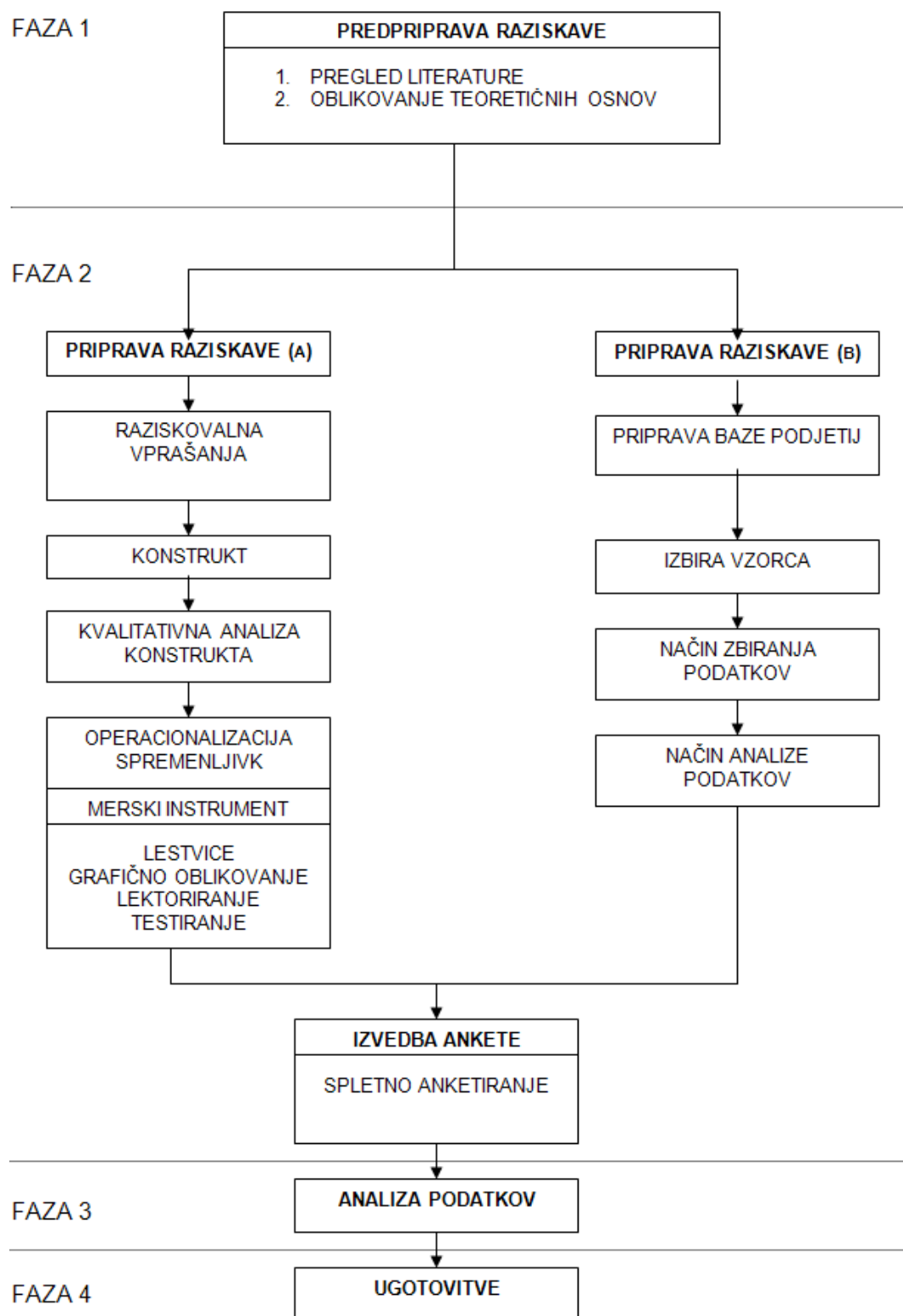
B.) analiza uvajanja novosti v poslovanje turističnih ponudnikov (t.i. mikro oz. tehnološki nivo).

V nadaljevanju predstavljamo metodologijo raziskave in rezultate raziskave. Samo terensko raziskavo lahko razdelimo na štiri temeljne faze (Slika 1, str. 128):

- predpriprava raziskave
- priprava raziskave
- analiza podatkov in rezultati
- ugotovitve

Začetek vsake raziskave je definiranje raziskovalnega problema in ciljev analize v konceptualnem smislu, preden se odredijo spremenljivke ali mere. Ne glede na obliko raziskave, mora raziskovalec najprej obdelati problem v konceptualnem smislu, tako da definira koncepte in identificira osnovne odnose, ki jih je potrebno raziskati (Hair et al., 1998, str. 25). To fazo smo poimenovali **predpriprava raziskave**. Pri tem smo pregledali vso relevantno literaturo in oblikovali teoretična izhodišča.

Slika 1. Načrtovanje raziskave



Vir: Lastna obdelava

8.1 Analiza delovanja podjetij na področju inovativnosti v turizmu (A)

Prva faza nam je omogočila, da smo prešli k sami **pripravi raziskave**. S pomočjo pregleda literature smo izoblikovali raziskovalna vprašanja ter oblikovali temeljni teoretični konstrukt. Pri tem je potrebno upoštevati opozorilo (Antončič 2000, str. 73), da je potrebno teoretične konstrukte in inštrumente, ki so običajno zasnovani na dognanjih ameriških znanstvenikov, prilagoditi, definirati in potrditi, da bodo primerni našemu poslovnemu okolju.

Zaradi tega in ker je večina teorije zasnovana na teoriji inovativnosti brez upoštevanja specifičnosti storitev v turizmu, smo pristopili h **kvalitativni analizi teoretičnih konstruktov**. S pomočjo metode strukturiranega intervjuja, katerega vprašanja so bila zasnovana na temeljih glavnih teoretičnih predpostavk, smo intervjuvali delavce v turizmu. Na ta način smo želeli ugotoviti, ali so zastavljeni koncepti smiselni v našem poslovnem okolju, kar se tiče vsebine in kar se tiče velikosti podjetij.

Ob upoštevanju rezultatov kvalitativne analize smo pristopili h končni **operacionalizaciji spremenljivk**. Oblikovan bil je merski instrument, vsaki spremenljivki je bila dodeljena primerna merska lestvica. Sledilo je grafično oblikovanje vprašalnika in lektoriranje. Istočasno smo pripravljali bazo anketirancev. S pomočjo naročnika smo spletno anketo poslali turističnim podjetjem in organizacijam. Po prvotnem slabem odzivu, smo **izbrali namenski vzorec**, ki predstavlja predvsem podjetja, ki so že sodelovala z Banko turističnih priložnosti Slovenije – torej so bolj usmerjena k inovativnosti. **Določili smo način zbiranja podatkov – spletno anketiranje in analize podatkov**. Po izvedbi ankete smo pristopili k **analizi podatkov** z izbranimi deskriptivnimi statističnimi metodami, **interpretaciji rezultatov** in **sklepnim ugotovitvam**.

Raziskava (A) je nastala na podlagi pregleda literature in Inobarometra, ki ga je za OECD izvajalo največje svetovno raziskovalno podjetje Gallup v letih 2001 – 2009. Po pregledu vse razpoložljive literature smo vsebino razdelili na 3 dele, in sicer:

- Inovacijsko delovanje
- Podpora inovacijam in strateško razmišljanje
- Inovacijska klima

V poglavju 17 je priložen celotni anketni vprašalnik, v nadaljevanju pa glavni izseki.

Slika 2. Vstopna stran zaključne ankete

INOVATIVNOST V TURIZMU
RAZISKOVALNI PROJEKT V OKVIRU CILJNEGA RAZISKOVALNEGA PROGRAMA
»[KONKURENČNOST SLOVENIJE 2006 – 2013](#)«

InoTurBar'10 - INOVacijski TURistični BARometer 2010

>>> ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10 <<<
poletje jesen 2010

[> VSTOP - ZAKLJUČNA ANKETA <](#)
(ROK ZA ODDAJO ANKET: 5.9.2010)

Dobrodošli v tretjem, zaključnem delu nacionalne raziskave o inovativnosti v slovenskem turizmu!

1. V prvem delu ([UVODNA ANKETA - Novosti '07-'10](#)) smo s turizmom povezane organizacije povprašali o konkretnih novostih, ki so jih uvedle v preteklih treh letih.

2. Sledila je temeljita obdelava vseh za turizem pomembnih javnih medijev, skozi katere smo analizirali tam predstavljene novosti slovenskega turizma.

3. Pred nami je še [ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10](#), v kateri na osnovi dobljenih rezultatov iz faz 1 in 2 ter s pomočjo kombinirane mednarodno uporabljene metodologije analiziramo **splošno inovacijsko klimo** in vaše **mnenje o dosedanjih in prihodnjih ukrepih** za spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma.

Zadnji, tretji del je še posebej pomemben, saj skozi njega z vašo pomočjo zbiramo informacije, ki bodo v pomoč pri razvoju nadaljnjih ukrepov za spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma.

Anketa vsebuje **18 vprašanj** (z vnaprej pripravljenimi možnimi odgovori) in **20 trditev** (stopnja strinjanja).

V ZAKLJUČNI ANKETI lahko sodelujete tudi, če niste sodelovali v UVODNI ANKETI. Rezultati celotne raziskave bodo javno objavljeni v turističnih strokovnih medijih.

[>> VSTOP - ZAKLJUČNA ANKETA](#) (ROK ZA ODDAJO ANKET: 5.9.2010)

POMEMBNO: Če ste poleg zaključne ankete sodelovali tudi v UVODNI ANKETI (še vedno lahko [sodelujete](#) tudi v njej), boste rezultate vseh faz raziskave prejeli po elektronski pošti; hkrati s seznamom novosti devetih vam najbolj podobnih organizacij. Kot objavljeno v navodilih UVODNE ANKETE, z njeno izpolnitvijo sodelujete tudi pri izbiri najbolj inovativne turistične organizacije v obdobju 2007-10 (podelitev plaket hkrati z razglasitvijo zmagovalcev razpisov Sejalec in Snovalec 2010 na decembrskem Slovenskem turističnem forumu).

Več informacij:
dejan.krizaj@turistica.si
maja.uran@turistica.si

S klikom na **VSTOP – ZAKLJUČNA ANKETA** uporabnik vstopi na stran z razlago in navodili ankete. Uporabljena je bila tehnologija Google Docs – Google Forms (docs.google.com).

Slika 3. Zaključna anketa

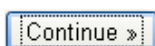
ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

Pred vami je anketa, v kateri na osnovi dobljenih rezultatov iz faz 1 in 2 v okviru nacionalne raziskave o inovativnosti v slovenskem turizmu analiziramo splošno inovacijsko klimo in vaše mnenje o dosedanjih in prihodnjih ukrepih za spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma.

Ta, tretji del je še posebej pomemben, saj skozi njega z vašo pomočjo zbiramo informacije, ki bodo v pomoč pri razvoju nadaljnjih ukrepov za spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma.

Anketa je sestavljena iz štirih delov.

- I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj
- II. Inovacijsko delovanje - 6 vprašanj
- III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj
- IV. Inovacijska klima - 20 trditev



Powered by [Google Docs](#)

[Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Additional Terms](#)

V nadaljevanju uporabnik izpolni Splošne podatke o podjetju (6 vprašanj). Nato sledi 15 vprašanj o Inovacijskem delovanju in 6 vprašanj o Podporni politiki in virih. Vprašanja vsebujejo vnaprej pripravljene možne odgovore. Uporabnik izbere tiste, ki so primerni za njegovo podjetje, ima pa tudi možnost komentarja na vsako vprašanje. Nazadnje sledi še 20 trditev o inovacijski klimi, kjer uporabnik označi stopnjo strinjanja (od 1 do 5). Nato odda anketo.

Slika 4. Sklopi zaključne ankete

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

* Required

I. SPLOŠNI PODATKI O PODJETJU

Izpolnjujete stran:

I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj

Nato morate izpolniti še strani:

II. Inovacijsko delovanje - 15 vprašanj

III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj

IV. Inovacijska klima - 20 trditev

Slika 5. Primer vprašanja zaključne ankete

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

* Zahtevano

II. INOVACIJSKO DELOVANJE

Izpolnili ste že:

I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj

Izpolnujete stran:

II. Inovacijsko delovanje - 6 vprašanj

Nato morate izpolniti še strani:

III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj

IV. Inovacijska klima - 20 trditev

II.1. INOVACIJA NASTANE, KO PODJETJE UVEDE NOV ALI POMEMBNO SPREMENJEN PROIZVOD ALI STORITEV, PROCES, ORGANIZACIJSKO ALI TRŽNO METODO. NI NUJNO, DA PODJETJE SAMO RAZVIJE INOVACIJO, LAHKO JO PRIDOBI IZ DRUGIH VIROV. ALI JE VAŠE PODJETJE V ZADNJIH 3 LETIH IZVAJALO KATERO OD NASLEDNJIH AKTIVNOSTI? *

	NE	Ne vem	DA
VPELJAVA NOVIH ALI ZELO IZBOLJŠANIH PROIZVODOV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVIH ALI ZELO IZBOLJŠANIH STORITEV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVIH ALI ZELO IZBOLJŠANIH PROCESOV ZA PROIZVODNJO VAŠIH PROIZVODOV ALI STORITEV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVIH ALI ZELO IZBOLJŠANIH LOGISTIČNIH, DOBAVNIH ALI DISTRIBUCIJSKIH PROCESOV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVIH ALI ZELO IZBOLJŠANIH PODPORNIH PROCESOV, KOT SO VZDRŽEVANJE, NABAVA, RAČUNOVODSTVO...	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVIH ALI ZELO IZBOLJŠANIH ORGANIZACIJSKIH METOD, KOT SO ORGANIZACIJSKA STRUKTURA, NOVI NAČINI POVEZOVANJA IN SODELOVANJA Z DRUGIMI ORGANIZACIJAMI, SISTEMI KAKOVOSTI	☐	☐	☐
PRIJAVA PATENTA	☐	☐	☐
RAZISKOVANJE ZNOTRAJ PODJETJA	☐	☐	☐
NAJEM RAZISKOVALNIH PODJETIJ ZUNAJ PODJETJA (KOT NPR. SVETOVALNA PODJETJA, UNIVERZE, RAZISKOVALNI INŠTITUTI)	☐	☐	☐

Rezultati so predstavljeni v poglavju 10.

8.2 Analiza uvajanja novosti v poslovanje turističnih ponudnikov (B)

Za potrebe izvedbe analize uvajanja novosti v poslovanje turističnih ponudnikov smo izhajali iz definicije SURS: "**Inovacija** temelji na rezultatih novega tehnološkega razvoja, novih kombinacijah že obstoječih tehnologij ali na uporabi drugega znanja, ki ga je pridobilo podjetje. Inovacija mora biti nova za podjetje, ni pa nujno, da je nova na tržišču. Ni nujno, da je bila inovacija razvita v podjetju." (gl. poglavja 3.6, 3.11 in 3.4)

Za potrebe smiselnega razvrščanja novosti smo se odločili za drevesni prikaz novosti (drevesna več-nivojska predstavitev podatkovne baze) in drevesno hierarhijo, ki upošteva priporočila (UNWTO 2002): Thesaurus on Tourism and Leisure Activities: A Structured List of Descriptors for Indexing and Retrieving Information on Tourism and Leisure Activities. World Tourism Organization.

Specifikacije spletne aplikacije:

1. spletna aplikacija za anketiranca - V pogledu za anketiranca le ta vidi le obstoječe drevo uvedenih novosti, po katerem se sprehaja, izbira/klika obstoječe in dodaja nove liste. Pomembno je, da ni potrebno nalaganje nobene dodatne aplikacije, ampak gre do uporabniki na običajno spletno stran in izpolnijo anketo (brez nalaganja AdobeAir, Flash itd.). V večini primerov gre za računalniško nevešče anketirance.

2. administratorska aplikacija za analizo podatkov - Implementacija analitičnih funkcionalnosti; vidne so le v administratorski aplikaciji: Drevo (uvedene novosti oz. t.i. prilastki ali vozlišča/listi anketiranca), Živa bukev (uporabljeni prilastki opazovanih anketirancev), Bukov (vsi možni prilastki), Matrika podobnosti (izračun razlik med anketiranci), Osveži živo bukev, Filtriranje "in/ali/brez" (prikaz anketirancev, ki imajo na izbrane določene prilastke).

3. analiza podatkov - preurejanje Žive bukve med izvajanjem ankete - občasno je lahko izpolnjevanje anket onemogočeno za nekaj minut (z ustreznim napisom na spletni strani), da administrator pregleda spremembe v Bukvi, jo po potrebi preuredi/preklasificira in nato

anketo spet odprle. Vse spremembe (premikanje prilastkov oz. vozlišč in listov v drevesu) v Bukvi se avtomatično izvršijo tudi v vseh do tedaj izpolnjenih drevesih, ki so jih že izpolnili dotedanji anketiranci.

4. vgradnja TreeToy aplikacije v administratorski del Inoturbar10 - aplikacija vzame za vhod poljubno matriko podobnosti in prikaže dendrogram - razpored dreves, predstavljenih s točkami glede na medsebojno podobnost.

6. "N+1similar" v administratorskem delu aplikacije - algoritem N+1similar za poljubnega anketiranca zgenerira skupno Živo bukev, sestavljeno iz drevesa njegovih odgovorov in odgovorov N njemu najbolj podobnih dreves.

7. "N+1similar" za posameznega anketiranca - anketiranec bo od določenega datuma po zaprtju ankete imel dostop do N+1similar Žive bukve le za njegovo drevo. Pri tem se mu ne bo pokazalo, katera drevesa vsebujejo katere liste, le število listov, npr $2/N$.

8. "WeirdestX" in "RichestY" v administratorskem delu Inoturbar10 - Algoritem WeirdestX identificira tistih X dreves, ki se najbolj razlikujejo od vseh ostalih v bazi. Algoritem N+1similar bomo z dodatnimi preračunavanji predelali v WeirdestX algoritem.

Algoritem RichestY identificira Y dreves, ki imajo največ prilastkov.

9. Možen izvoz vseh podatkov za izvedbo analize rezultatov raziskave s primernimi statističnimi metodami.

Ker gre pri analizi uvajanja novosti v poslovanje turističnih ponudnikov (B) za specifičen način raziskovanja, za katerega smo v celoti razvili novo metodologijo, so posamezne funkcionalnosti in algoritmi razloženi v naslednjih podpoglavjih.

8.3 Razvrščanje v skupine – cluster analysis

Bistveni koncept za potrebe iskanja podobnosti med anketiranci je t.i. **razvrščanje v skupine** oz. cluster analysis (ali data clustering oz. numerical taxonomy), ki omogoča enostavno izdelavo tipologije uvedenih novosti v celotni slovenski turistični ponudbi ali poljubne skupine njenih ponudnikov. Z njim dobimo hiter in enostaven pregled, kakšna je skupna nova ponudba opazovane populacije/množice, katere so glavne podskupine in kdo so nenavadni, neobičajni ponudniki v skupini.

Cluster analysis je metoda razvrščanja v skupine, ki jo uporabljajo v najrazličnejših znanstvenih disciplinah in omogoča identifikacijo omejenega števila skupin podobnih objektov oz. predstavnikov večje, raznolike populacije. Po začetnih, neenotnih poskusih uporabe konceptov razvrščanja v okviru različnih znanstvenih disciplin je v šestdesetih letih prejšnjega stoletja razvrščanje v skupine postalo samostojna disciplina znotraj multivariantne analize. (Ferligoj, 2006), (Bailey, 1994), (Wirth, 2005), (Cortier, 1996)

Z omenjenim postopkom iščemo takšno razporeditev, da so si objekti znotraj skupin čimbolj podobni in objekti različnih skupin čimbolj različni. Proces reševanja tovrstnih problemov razvrščanja je sestavljen iz (1) izbora objektov in spremenljivk, (2) merjenja podobnosti in (3) izbire primerne metode razvrščanja v skupine.

V našem primeru velja naslednje. (1) Objekti so turističnih ponudniki, spremenljivke pa so prilastki, s katerimi opisujemo turistično ponudbo. (2) Merjenje podobnosti izvedemo z izračunom matrike podobnosti za vsak posamezen par turističnih ponudnikov (opisano v nadaljevanju), pri čemer upoštevamo prirejeno Jaccardovo razdaljo za merjenje podobnosti med binarnimi podatki (Ferligoj, 2006):

$$\frac{a}{a + b + c}$$

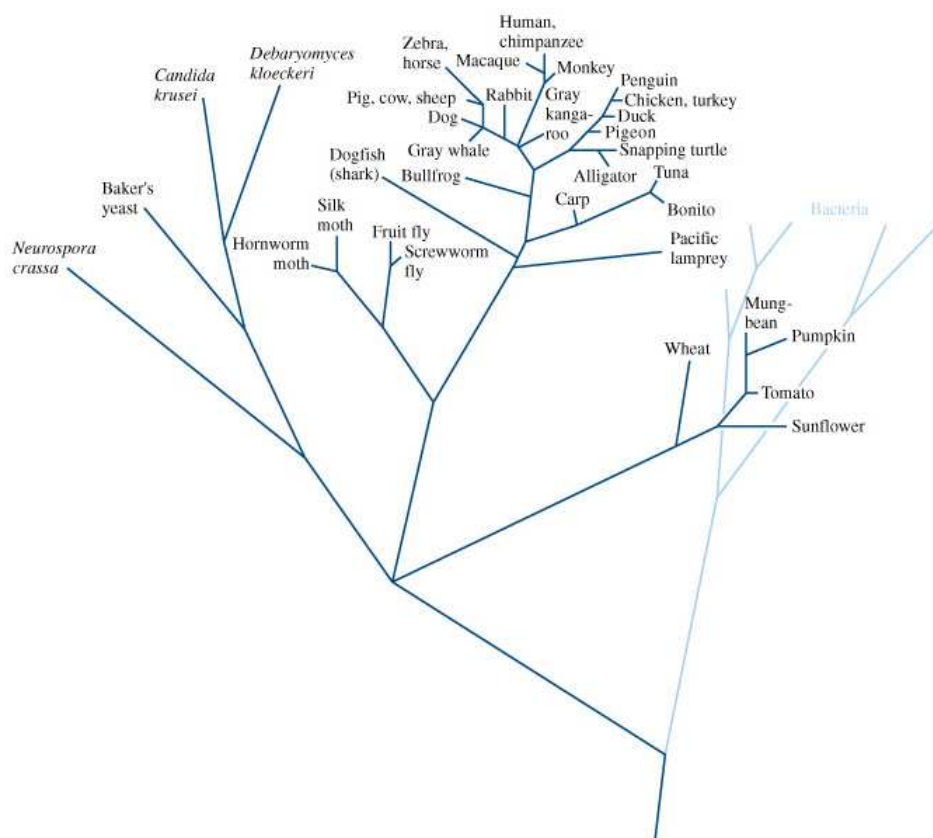
Pri čemer so posamezne spremenljivke določene s frekvencami iz asociacijske tabele za par enot, med katerima merimo podobnost:

		enota Y	
		+	-
enota X	+	a	b
	-	c	d

(3) Za izračun skupin smo uporabili osnovno hierarhično metodo neutreženih aritmetičnih povprečij (Unweighted Arithmetic Average), uporabljeno v klasifikacijskem orodju Phylip. To orodje in postopke sicer uporabljajo biologi pri gradnji evolucijskih dreves, kjer s tovrstnimi metodami računajo podobnosti in skupine sorodnih živih bitij na osnovi podatkov o njihovi strukturi DNK. Več informacij:

<http://evolution.genetics.washington.edu/phylip.html>

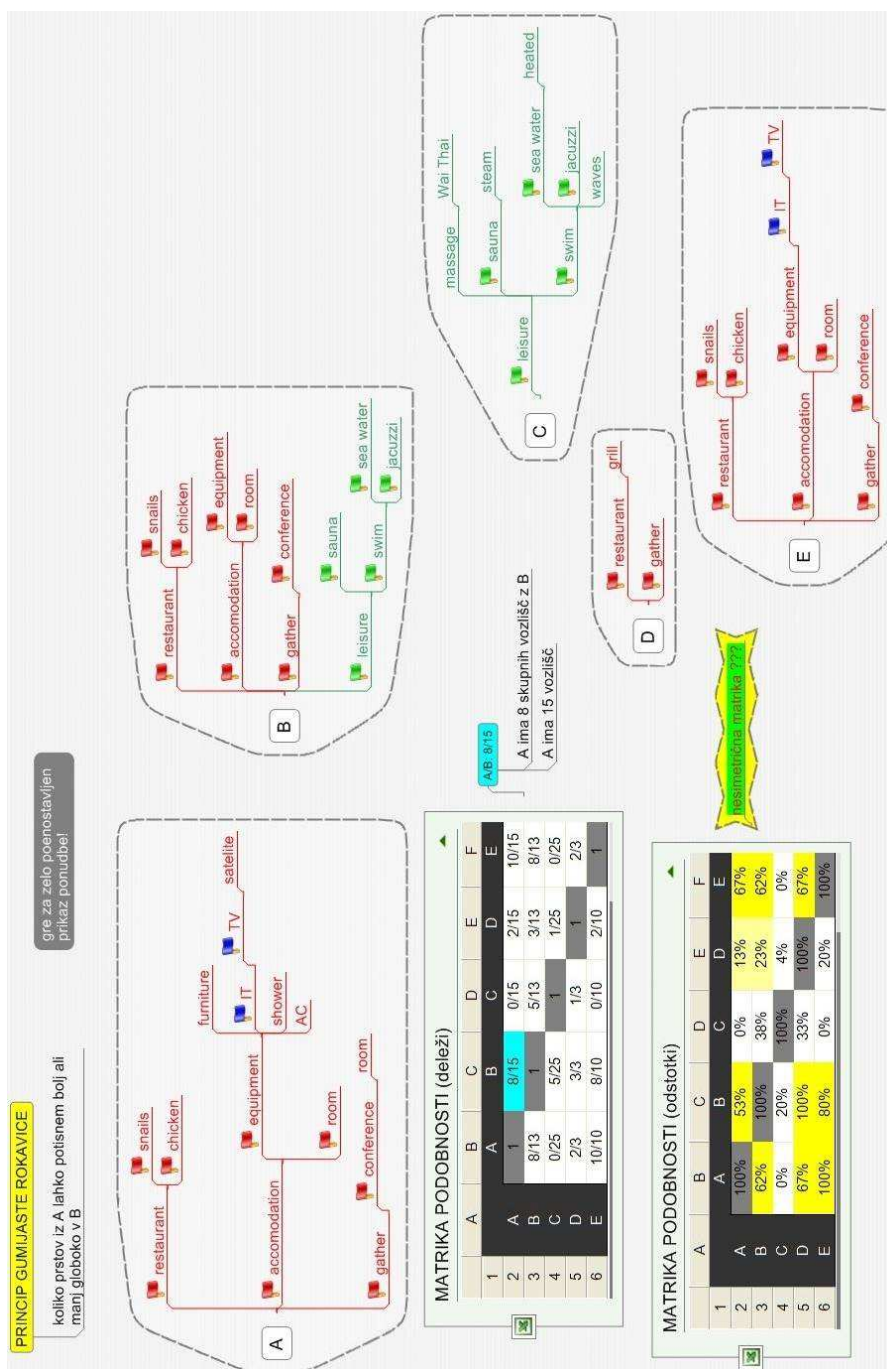
Slika 18: Primer evolucijskega drevesa



Vir: <http://chemistry.umeche.maine.edu/CHY431/Evolve2.html>

V našem primeru podobnost izračunamo s številom enakih prilastkov posameznih dreves oz. tree distance. Npr. na spodnji sliki med drevesi A, B, C, D in E. Razliko/podobnost dobimo tako, da poiščemo število enakih vozlišč v dveh drevesih, ki jo delimo s številom vseh listov v drevesu. Razlike oz. podobnosti med vsemi dreves so predstavljene v naslednji sliki.

Slika 19: Osnovni koncept izračunavanja matrike podobnosti



Vir: lastna obdelava

Eden od pomembnih izzivov raziskave je iskanje optimalnega načina izračunavanja matrike podobnosti. V nadaljevanju bo potrebnih več poskusov različnih načinov izračuna matrike podobnosti, čeprav je odlične rezultate podal že osnovni način izračunavanja matrike podobnosti, opisan v nadaljevanju.

Da pa zadostimo vsem možnim scenarijem, smo v sistem dodali podporo za reševanje dveh problemov, s katerimi se srečamo pri različnih načinih izračuna matrike: (A) Problem imenovalca in (B) Problem nivoja.

Problem imenovalca. Zaradi nadaljnjih zahtev postopka razvrščanja v skupine potrebujemo simetrično matriko podobnosti. Če pogledamo zgornjo matriko (oznaka deleži) vidimo, da števci so simetrični, imenovalci pa ne. Iščemo način, kako poenotiti imenovalce oz. kakšen način zapisa imenovalca bo dal najboljše rezultate v nadaljnji raziskavi (npr. upoštevati večjega od obeh imenovalcev [MAX], manjšega [MIN] ali nekaj vmes?). V osnovi problem simetrične matrike rešuje že omenjena Jaccardova razdala, dodatno pa z naslednjim algoritmom pustimo odprte vse možnosti.

ST ... števec, IM ... imenovalec

$$IM = X * MAX + (1-X) * MIN \quad , \quad 0 \leq X \leq 1$$

S spreminjanjem X bomo računali različne matrike podobnosti in v nadaljevanju iskali tisti X, ki nam bo pri nadaljnjih analizah dal najboljše rezultate.

Problem nivoja. Vprašanje, pomembno za nadaljnji potek raziskave, je tudi ali je pomembno, če sta pri izračunu lista drevesa, ki ju primerjamo (npr. snails), na prvem ali i-tem pod-nivoju v drevesu (snails je na zgornji sliki v drevesih A, B, in E na 2. nivoju). V tem primeru iščemo formulo za iskanje pravilne uteži nivoja števca ST.

Običajen ST v vsakem polju matrike na zgornji sliki (deleži) izračunamo kot vsoto

$$ST = \text{SUM} (N_i)$$

$$i = 1 \dots MAX_LEVEL$$

N_i ... število enakih listov na nivoju i

MAX_LEVEL ... najgloblji nivo drevesa (drevo A: 5)

Za primerjavo dreves A in B velja: $ST = 3 + 5 = 8$

Ker bo šlo za korigiran števec, bo imel le-ta oznako STcor.

$STcor = \sum (Li * Ni)$

$i = 1 \dots MAX_LEVEL$

$0 \leq Li \leq 1$

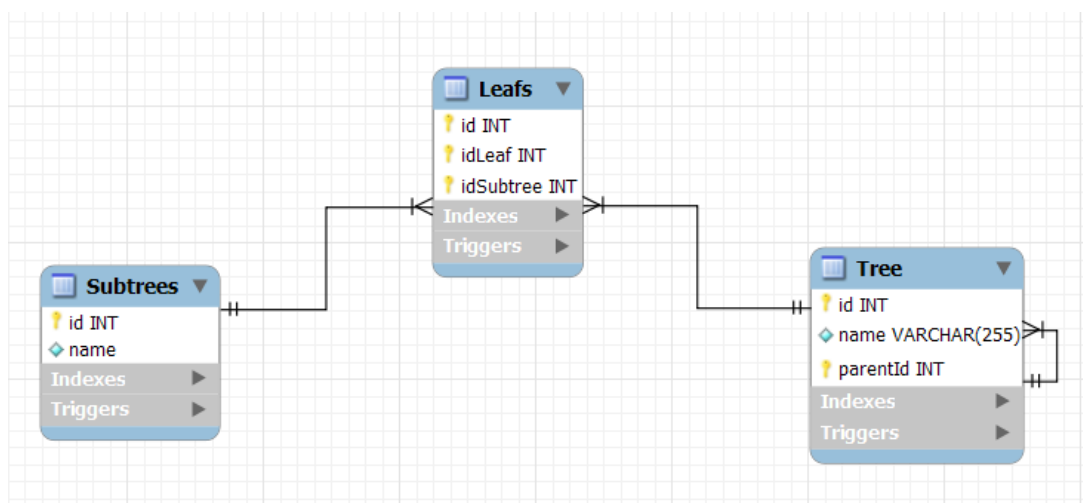
Li je možno definirati s poljubno številko med 0 in 1 v enostavnem nizu za poljubno število nivojev. Izmišljen primer uteži za 10 nivojev, prva številka je prvi nivo v drevesu: $Li = (1, 1, 1, 0.8, 0.8, 0.8, 0.5, 0.5, 1, 0.8)$.

Kot se je izkazalo v nadaljevanju, je bil zadovoljiv že osnovni način izračunavanja z upoštevanjem faktorja imenovalca $X = 1$ in faktorja števila $Li = 1$. Pripravljeni rešitvi števca in imenovalca pa bosta prišli v poštev v prihodnosti pri iskanju metodoloških specifik in posebnih primerov izračunavanja podobnosti.

8.4 Kodiranje algoritmov

Aplikacija, poimenovana Inoturbar'10, ki vsebuje v poglavju 0 našete specifikacije in v poglavju 8.3 predstavljen način obvladovanja razvrščanja v skupine, je bila izdelana v programskem jeziku Java, kar omogoča namestitev na poljubnem operacijskem sistemu (Goodrich, Tamassia, 2006). Sestavljena je iz dveh delov. Iz uporabniškega vmesnika in ORM (object-relational mapping). Oba dela uporabljata osnovne javanske gradnike. Uporabniški vmesnik uporablja le Swing komponente (to so osnovni gradniki, ki jih vsebuje Java za izdelovanje uporabniških vmesnikov). ORM pa uporablja le JPA (Java persistence API) in EJB3 (Enterprise JavaBeans), ki so prav tako vključeni v Javi. Podatki so hranjeni v podatkovni bazi MySQL, ki se nahaja na strežniku www.gforge.pef.upr.si. ER diagram je prikazan v naslednji shemi:

Slika 6. ER diagram



Vir: lastna obdelava

Algoiritmi so bili razviti v sodelovanju s podizvajalcem: Univerza na Primorskem, Primorski inštitut za naravoslovne in tehnične vede (PINT), nadzor programiranja in razvoj vsebin je koordiniral mag. Dejan Križaj. V nadaljevanju je predstavljen primer komunikacije oz. reševanja hroščev/bugov sistema, skozi katere so bile posamezne, v poglavju 0 predstavljene specifikacije, razvite, stestirane in optimirane. Uporabljena je bila spletna platforma Redmine (www.redmine.org/).

Slika 7. Tabela bugov/hroščev, skozi katero je potekala komunikacija razvoja analitične aplikacije

✓ # ▼	Tracker	Status	Priority	Subject	Assignee	Updated
☐ 218	Bug	Closed	Urgent	Weirdest X in Richest Y ne delujeta	Tine Sukljan	08/29/2010 07:03 am
☐ 217	Bug	Closed	Normal	Izračun podobnosti ne deluje	Tine Sukljan	08/13/2010 07:45 am
☐ 216	Bug	Closed	Normal	ukaz "Briši vozlišče" je nevaren	Tine Sukljan	08/12/2010 02:33 pm
☐ 213	Bug	Closed	Normal	test	Tine Sukljan	08/10/2010 02:32 pm
☐ 88	Bug	Closed	Normal	Osvežitve in izpis Živa bukev	Tine Sukljan	04/16/2010 09:32 pm
☐ 87	Bug	Closed	Normal	premikanje okna?	Tine Sukljan	04/12/2010 04:12 pm
☐ 85	Bug	Closed	Immediate	Premakni gor/dol v amdin. aplikaciji ne deluje	Tine Sukljan	04/12/2010 06:22 pm
☐ 77	Bug	Closed	Normal	Celostna podoba InoTurBar'10	Tine Sukljan	04/12/2010 06:24 pm
☐ 76	Bug	Closed	Normal	Zaključen - da/ne	Tine Sukljan	03/11/2010 03:21 pm
☐ 74	Bug	Closed	Normal	Onemogočen dostop za uporabnike	Tine Sukljan	03/02/2010 04:26 pm
☐ 73	Bug	Closed	Urgent	Vrstni red - težave	Tine Sukljan	03/05/2010 01:41 pm
☐ 72	Bug	Closed	Immediate	Default izbran "zeleni plus"	Tine Sukljan	03/09/2010 04:01 pm
☐ 71	Bug	Closed	Normal	Nove številke Redmine Bugov uporabljajo drugi uporabniki	Tine Sukljan	03/02/2010 08:03 am
☐ 70	Bug	Closed	Normal	Obvestilo o nedostopnosti	Tine Sukljan	03/08/2010 03:35 pm
☐ 67	Bug	Closed	Normal	Meni drevesa ob kliku na OK ne izgine	Tine Sukljan	03/01/2010 05:11 pm
☐ 66	Bug	Closed	Normal	Purge zelenih plusov	Tine Sukljan	03/12/2010 02:36 pm
☐ 65	Bug	Closed	Normal	Varnostne kopije	Tine Sukljan	03/11/2010 03:01 pm
☐ 63	Bug	Closed	Normal	Enter med dodajanjem lista odda anketo	Tine Sukljan	03/02/2010 01:48 pm
☐ 62	Bug	Closed	Immediate	Izgled pomožnih vrstic	Tine Sukljan	03/02/2010 02:36 pm
☐ 61	Bug	Closed	Normal	Sprotno osveževanje administratorskih sprememb =?	Tine Sukljan	03/02/2010 02:46 pm
☐ 60	Bug	Closed	Normal	Funkcija "Pozabljeno geslo"	Tine Sukljan	03/11/2010 04:20 pm
☐ 59	Bug	Closed	Normal	Izpis dreves v Živi bukvi	Tine Sukljan	02/23/2010 12:13 pm
☐ 58	Bug	Closed	Normal	Opomba pri polju "Uporabniško ime"	Tine Sukljan	02/23/2010 12:14 pm
☐ 56	Bug	Closed	Normal	Richest Y ne dela pravilno	Tine Sukljan	02/07/2010 04:22 pm
☐ 55	Bug	Closed	Normal	Refresh po spreminjanju Bukve	Tine Sukljan	02/23/2010 06:54 pm
☐ 54	Bug	Closed	Normal	Pravilen izračun matrike podobnosti?	Tine Sukljan	01/26/2010 07:24 am
☐ 53	Bug	Closed	Normal	Sproten izračun matrike podobnosti	Tine Sukljan	02/05/2010 04:53 pm
☐ 52	Bug	Closed	Normal	Filtrani: N+1, baza uporabnikov...	Tine Sukljan	02/23/2010 12:17 pm
☐ 51	Bug	Closed	Normal	Datum vnosa ankete	Tine Sukljan	02/13/2010 02:01 pm
☐ 50	Bug	Closed	Normal	N+1 dostop za anketiranca	Tine Sukljan	02/13/2010 05:08 pm
☐ 49	Bug	Closed	Normal	Admin aplikacija se ne zažene	Tine Sukljan	01/24/2010 02:45 pm
☐ 48	Bug	Closed	Normal	Prepočasen refresh v admin aplikaciji	Tine Sukljan	02/25/2010 09:11 am
☐ 47	Bug	Closed	Normal	Admin uporabniško ime ni dostopno	Tine Sukljan	01/15/2010 05:16 pm
☐ 46	Bug	Closed	Normal	Dodajanje novega lista ne deluje v administratorski aplikaciji	Tine Sukljan	01/24/2010 03:07 pm
☐ 45	Bug	Closed	Normal	Kako izbršem drevo?	Tine Sukljan	01/26/2010 02:36 pm
☐ 44	Bug	Closed	Normal	Kako vključim algoritem N+1similar?	Tine Sukljan	01/24/2010 01:05 pm
☐ 43	Bug	Closed	Normal	Ne morem kreirati novega uporabniškega računa	Tine Sukljan	12/30/2009 01:22 pm
☐ 42	Bug	Closed	Normal	Sporočilo dvojnik uporabniškega imena	Tine Sukljan	12/29/2009 03:39 pm
☐ 41	Bug	Closed	Normal	Gumb Ustvari vozlišče v Bukvi ne deluje	Tine Sukljan	12/30/2009 12:25 pm
☐ 40	Bug	Closed	Normal	Registracija	Tine Sukljan	01/04/2010 06:54 pm
☐ 39	Bug	Closed	Normal	Uporabniško ime	Tine Sukljan	12/17/2009 08:20 pm
☐ 38	Bug	Closed	Normal	Bukev odprta na prvem nivoju	Tine Sukljan	12/22/2009 11:59 am
☐ 37	Bug	Closed	Normal	Zahteva 2 ne deluje	Tine Sukljan	11/26/2009 09:58 pm
☐ 35	Bug	Closed	Normal	Kje lahko vidim bazo podatkov o uporabnikih?	Tine Sukljan	01/24/2010 02:47 pm
☐ 33	Bug	Closed	Normal	Prostor za navodila med vnašanjem podatkov (poleg bukev)	Tine Sukljan	12/22/2009 11:05 am
☐ 32	Bug	Closed	Normal	Sporočilo po oddani anketi	Tine Sukljan	12/17/2009 08:27 pm
☐ 31	Bug	Closed	Normal	Beseda Bukve	Tine Sukljan	12/21/2009 11:41 am
☐ 29	Bug	Closed	Normal	Premikanje ne deluje pravilno	Tine Sukljan	01/24/2010 03:05 pm
☐ 28	Bug	Closed	Normal	Preimenovanje listov v Bukvi		10/18/2009 11:40 am
☐ 27	Feature	Closed	Normal	Milestone: 8 na 50%	Tine Sukljan	02/06/2010 01:18 pm
☐ 26	Feature	Closed	Normal	Milestone: 6-7 na 50%	Tine Sukljan	02/06/2010 01:19 pm
☐ 25	Feature	Closed	Normal	Milestone: 1-5 na 50%	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 24	Bug	Rejected	Normal	Bug opozorilo za vse definirane termine	Tine Sukljan	12/30/2009 12:36 pm
☐ 23	Feature	Closed	Normal	8. "WeirdestX" in "RichestY" v administratorskem delu Inoturbar10 (1.2.2010)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 22	Feature	Closed	Normal	7. "N+1similar" za posameznega anketiranca (1.1.2010)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 21	Feature	Closed	Normal	6. "N+1similar" v administratorskem delu Inoturbar10 (1.1.2010)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 20	Feature	Closed	Normal	5. vgradnja TreeToy aplikacije v administratorski del Inoturbar10 (1.11.09)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 19	Feature	Closed	Normal	4. analiza podatkov - preurejanje žive bukev med izvajanjem ankete (1.11.09)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 18	Feature	Closed	Normal	3. administratorska aplikacija za analizo podatkov - osnove (1.11.09)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 17	Feature	Closed	Normal	2. Opcijski dostop do Bukve za posameznega anketiranca (15.11.09)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:20 pm
☐ 15	Feature	Closed	Normal	1. spletna aplikacija za anketiranca (1.11.09)	Tine Sukljan	02/06/2010 01:21 pm

(1-61/61) | Per page: 25, 50, 100

Vir: lastna obdelava

Za potrebe izračunavanja podobnosti dreves ponudnikov in s tem kreiranja podatkov za matriko podobnosti je bil razvit naslednji algoritem:

Slika 8. Algoritem za izračunavanje podobnosti dreves

```
1 public static Double computeDist(Subtree glavni, Subtree drugi) {
2     Double X = Configs.getImenovalec();
3     Double[] L = Configs.getStevevec();
4
5     DefaultTreeModel modelGlavni, modelDrugi;
6     double stevec;
7     double imenovalec;
8     double rez, y;
9     int imenovalecMin, imenovalecMax, x, tmp;
10    Integer[] stevecPoGlobinah;
11
12    modelGlavni = getTreeModel(glavni);
13
14    modelDrugi = getTreeModel(drugi);
15    DefaultMutableTreeNode koren = obdelajDrevesi(
16        (DefaultMutableTreeNode) modelGlavni.getRoot(),
17        (DefaultMutableTreeNode) modelDrugi.getRoot());
18    imenovalecMin = countNodes((DefaultMutableTreeNode) modelGlavni
19        .getRoot()) - 1;
20    tmp = countNodes((DefaultMutableTreeNode) modelDrugi.getRoot()) - 1;
21    if (tmp >= imenovalecMin)
22        imenovalecMax = tmp;
23    else {
24        imenovalecMax = imenovalecMin;
25        imenovalecMin = tmp;
26    }
27    imenovalec = ((double) X * imenovalecMax) + (double) ((double) 1 - X)
28        * imenovalecMin;
29    if (imenovalec == 0)
30        return 1.0; // ce ne dobimo division by zero (to je primer ko imamo
31                    // dve prazni drevesi: Dejan reku da sta taki drevesi
32                    // enaki)
33
34    stevecPoGlobinah = countNodesPerLevel(koren);
35    stevec = 0;
36    for (int K = 0; K < stevecPoGlobinah.length; K++) {
37        x = stevecPoGlobinah[K];
38        if (K >= L.length)
39            y = 1;
40        else
41            y = L[K];
42        stevec += y * x;
43    }
44    rez = stevec / imenovalec;
45    return rez;
46 }
```

Vir: lastna obdelava

Uporabljeni podatki se zapišejo v enotno matriko podobnosti, ki se lahko nato uporabi za prikazovanje dendrograma vseh analiziranih dreves.

Istočasno so izračunane vrednosti uporabne tudi za razviti algoritem za iskanje dreves z najbolj nenavadnimi prilastki / novostmi (Weirdest X):

Slika 9. Algoritem Weirdest X

```
19 public static String getWeirdest() {
20     List<Podobnosti> list;
21     for (Subtree s : drevesa) {
22         session = HibernateUtil.getSessionFactory().getCurrentSession();
23         session.beginTransaction();
24         list = session.createQuery("from Podobnosti where id1=:id1")
25             .setParameter("id1", s.getId()).list();
26
27         list.addAll(session.createQuery("from Podobnosti where id2=:id2")
28             .setParameter("id2", s.getId()).list());
29         session.getTransaction().commit();
30         for (Podobnosti p : list) {
31             s.addWeird(p.getPodobnost());
32         }
33     }
34     Subtree[] d = drevesa.toArray(new Subtree[1]);
35     Arrays.sort(d, new ComparatorSubtree());
36     // za izpis v dat
37     String rez = "";
38     for(Subtree drevo : d){
39         rez += drevo.getUsername()+ " -> "+ drevo.getWeird() +"\n";
40     }
41     return rez;
42     // & za izpis v dat
43     //         int[] tmp = new int[x];
44     //         for (int i = 0; i < x; i++) {
45     //             tmp[i] = drevesa.indexOf(d[i]);
46     //         }
47     //         return tmp;
48 }
```

Vir: lastna obdelava

Na podoben način so vrednosti uporabne tudi za algoritem iskanja dreves z največjim številom prilastkov / novosti (Richest Y):

Slika 10. Algoritem Richest Y

```
1 public static String getRichest() {
2     List<Subtree> list;
3     for (Subtree s : drevesa) {
4         session = HibernateUtil.getSessionFactory().getCurrentSession();
5         session.beginTransaction();
6         list = session.createQuery("from Subtree").list();
7         session.getTransaction().commit();
8     }
9     Subtree[] d = drevesa.toArray(new Subtree[1]);
10    Arrays.sort(d, new ComparatorSubtreeRich());
11    // za izpis v dat
12    String rez = "";
13    for(Subtree drevo : d){
14        rez += drevo.getUsername()+ " -> "+ drevo.getLeaves() +"\n";
15    }
16    return rez;
17 }
```

Vir: lastna obdelava

8.5 Opis spletne aplikacije

Razvita spletna aplikacija za opravljanje predstavljene analize je dostopna na spletni strani <http://inoturbar.pint.upr.si/>.

Slika 11. Vstopna stran ankete

INOVATIVNOST V TURIZMU
RAZISKOVALNI PROJEKT V OKVIRU CILJNEGA RAZISKOVALNEGA PROGRAMA
»[KONKURENČNOST SLOVENIJE 2006 – 2013](#)«

InoTurBar'10 - INOvacijski TURistični BARometer 2010

>>> UVEDNA ANKETA - Novosti '07-'10 <<<
pomlad poletje 2010

V raziskavi InoTurBar'10 nas zanima, katere novosti (od novega tipa tiskalnika do novega turističnega produkta) ste uvedli v vaše poslovanje v preteklih treh letih. Se sprašujete, zakaj bi sodelovali?

1. Najboljše³ tri organizacije bodo na decembrskem Slovenskem turističnem forumu prejele plaketo za najbolj inovativno turistično organizacijo v obdobju 2007-10 in bodo predstavljene javnosti hkrati z zmagovalci razpisov Snovalec in Sežalec 2010. (3 kriterij za izbiro zmagovalcev: število uvedenih kakovostnih novosti na vseh nivojih poslovanja, ki so navedeni v anketi)
2. Ob zaključku ankete boste prejeli seznam novosti, ki jih je uvedlo 9 vam najbolj podobnih turističnih organizacij (samo seznam novosti, brez imen organizacij).
3. Pripomogli boste k odgovoru na vprašanja, kako inovativno diha slovensko turistično gospodarstvo, kakšne novosti uvaja in kje potrebuje pomoč.

[Dostop do okolja za izpolnjevanje UVEDNE ankete - Novosti '07-'10](#)

[Dostop do ZAKLJUČNE ANKETE - Inovacijska klima '10](#)

Več informacij:
dejan.krizaj@turistica.si
maja.uran@turistica.si

Na začetni strani ankete sta na voljo dve povezavi za reševanje dveh anket. Prva je *Dostop do okolja za izpolnjevanje UVEDNE ankete – Novosti '07-'10*, druga pa *Dostop do ZAKLJUČNE ANKETE – Inovacijska klima '10*.

S klikom na prvo povezavo se odpre *Prijava* na anketo.

Slika 12. Prijava v anketo

InoTurBar'10 - INOVACIJSKI TURISTIČNI BAROMETER 2010

Prijava

Uporabniško ime:	
Geslo:	
Pozabljeno geslo	Prijava Ustvari račun

Z uporabniškim računom in geslom se uporabnik prijavi v reševanje ankete, vendar je potrebno pred tem ustvariti račun. S klikom na napis *Ustvari račun* se odpre obrazec, katerega uporabnik izpolni z naslednjimi podatki:

Slika 13. Ustvari račun

InoTurBar'10 - INOVACIJSKI TURISTIČNI BAROMETER 2010

Ustvari račun

Podatki podjetja:	
Ime in priimek:	
Naziv podjetja:	
Naslov podjetja:	
Pošta:	
Elektronski naslov:	
Uporabniški podatki:	
Pozor! Če želite ostati anonimni, izberite takšno uporabniško ime, ki ne bo imelo povezave z vami oz. vašo organizacijo. Na primer: podjetjek ali turist ali cvet... Uporabniško ime je edini kontaktni podatek, ki je lahko viden vsem. Vse ostale kontaktne podatke hranimo le za interno evidenco in korespondenco z vami.	
Uporabniško ime:	
Geslo:	
Potrditev gesla:	
Nazaj na prijavo	Ustvari račun

S klikom na *Ustvari račun* in ponovnim vnesenim uporabniškim imenom in geslom, lahko uporabnik prične reševati anketo.

Slika 14. Anketa

InoTurBar'10 - Kliknite tu za prikaz/umik navodil za izpolnjevanje

☒ Inoturbar'10

☒ (A) Tip organizacije

☒ (B) Tip turističnega ponudnika

☐ (C) Uvedene novosti (HITRI VNOS)

POMEMBNO: Vnesite vse novosti, ki so bile bile v preteklih 3 letih nove ZA VAŠE PODJETJE: Na primer, če ste prvič kupili kopirni stroj ali če ste ponudili nov turistični paket.

☒ (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE

☒ (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE

☒ (3) NOVI TRGI

☒ (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE

Pošlji podatke!

Anketa je glede na ugotovitve v teoretičnem delu poročila sestavljena iz večih sklopov:

- (A) Tip organizacije
- (B) Tip turističnega ponudnika
- (C) Uvedene novosti (HITRI VNOS)
- (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE
- (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE
- (3) NOVI TRGI
- (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE

Uporabnik lahko izpolni korak (A) in (B), za hitri vnos podatkov pa izvede le korak (C) in z klikom na *Pošlji podatke* odda anketo. V kolikor želi podrobnejši pregled in ima več časa za temeljitejše izpolnjevanje ankete, namesto koraka (C) izvede korake (1) – (4) in prav tako na koncu s klikom na *Pošlji podatke* odda anketo.

Slika 15. Podkategorije posameznih sklopov – izpolnjevanje ankete

InoTurBar'10 - Kliknite tu za prikaz/umik navodil za izpolnjevanje

☒ Inoturbar'10

☒ **(A) Tip organizacije**
 Za izbiro tipa organizacije kliknite na ustrezni kvadratik. Če vaš tip organizacije ni prikazan, na ustreznem mestu v drevesu uporabite ikono "zeleni +".

☒ Organizacijska oblika

☒ Število zaposlenih

☐ 0
 ☐ 1-4
 ☐ 5-9
 ☒ 10-19
 ☐ 20-49
 ☐ 50-99
 ☐ 100 ali več

☒ Starost organizacije
 ☒ Regija

☒ **(B) Tip turističnega ponudnika**
☐ **(C) Uvedene novosti (HITRI VNOS)**

POMEMBNO: Vnesite vse novosti, ki so bile bile v preteklih 3 letih nove ZA VAŠE PODJETJE: Na primer, če ste prvič kupili kopirni stroj ali če ste ponudili nov turistični paket.

☒ **(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE**
 Na posameznih spodnjih področjih izberite ali z "zelenim +" dodajte novosti, ki ste jih v preteklih 3 letih ponudili vašim gostom.

☐ >> NASTANITEV <<
 ☒ >> F&B (hrana, pijača) <<

☒ novi objekti

☒ gostinski objekt
 ☐ gostinski objekt/dejavnost na principu socialnega podjetništva
 ☐ vinska klet
 ☐ vinoteka
 ☐ dnevni bar
 ☐ a la carte restavracija
 ☐ bar z živo klavirsko glasbo
 ☐ prostori za izvedbo kulinarčnih delavnic

☐ novi produkti
 ☐ nova jed
 ☐ nova pijača

☐ >> NARAVNA DEDIŠČINA
 ☐ >> KULTURNA DEDIŠČINA <<
 ☐ >> TURISTIČNI PAKETI <<
 ☐ >> INFORMIRANJE <<
 ☐ >> ŠPORTNI TURIZEM <<
 ☐ >> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM <<
 ☐ >> KONGRESNI TURIZEM <<
 ☐ >> IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM <<
 ☐ >> TRANSPORT <<
 ☐ Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo

☒ **(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE**
☐ **(3) NOVI TRGI**
☐ **(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE**

Pošlji podatke!

Vir: Lastna obdelava

Z gumbom + lahko uporabnik na poljubnem mestu v drevesu doda novost, ki še ni bila vnešena (nikoli ne moremo vedeti, kaj vse bodo uporabniki uvajali). Administrator lahko

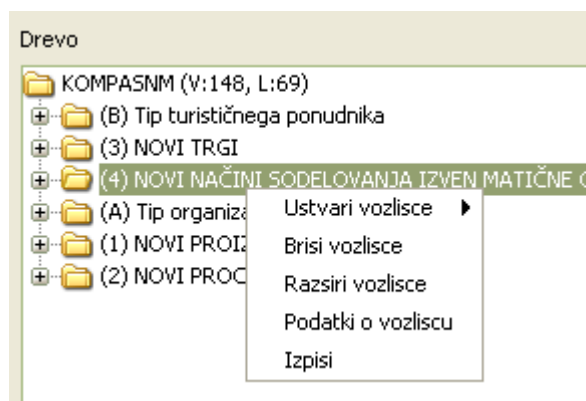
neprimerno razporejene novosti naknadno poljubno premesti in vsi odgovori v vseh anketah se ustrezno prerazporedijo.

Ob zaključku zbiranja podatkov je bilo v Živi bukvi oz. skupni bazi vseh odgovorov 730 različnih prilastkov, s katerimi so bili popisani odgovori 351 turističnih ponudnikov (gl. Slika 15 in poglavja 0, 11 ter 13).

8.6 Opis administratorske aplikacije

Administratorska aplikacija, ki smo jo razvili v okviru projekta, omogoča urejanje, re-klasificiranje in analizo baze dobljenih podatkov. Vsakega od prilastkov lahko izbrišemo, preimeujemo ali postavimo na drugo mesto v drevesu. Z desnim klikom na vozlišče so na voljo naslednji ukazi.

Slika 16. Urejanje vozlišča v drevesu (administratorska aplikacija)



Vir: Lastna obdelava

USTVARI VOZLIŠČE – dodajanje vozlišč

BRIŠI VOZLIŠČE – brisanje vozlišč

RAZŠIRI VOZLIŠČE – zapiranje odpiranje posameznih vej drevesa

PODATKI O VOZLIŠČU – izpis števila vozlišč in listov drevesa

IZPISI – izpis (pod)drevesa v tekstovno datoteko

Poleg ukazov v drevesu so na voljo še posebna orodja, ki so prikazana na naslednji sliki. Ta vsebujejo:

ALGORITMI – zagon algoritmov predstavljenih v poglavju 8.4

NASTAVITVE – nastavitve izhodiščnih parametrov algoritmov in urejanje spletnega dostopa do ankete

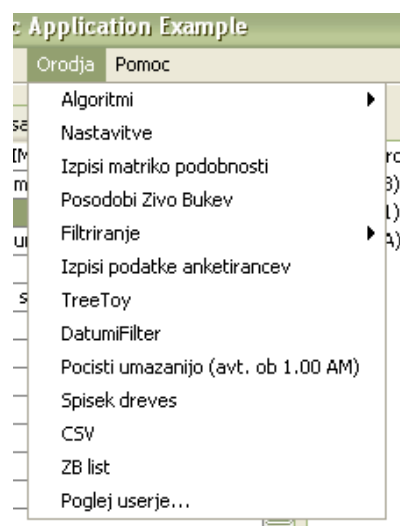
IZPIŠI MATRIKO PODOBNOSTI – ki je opisana v 8.3

POSODOBI ŽIVO BUKEV – za poljubno skupino dreves, kot je opisana v poglavju 0, izvemo, kateri so njihovi prilastki in katera posamezna drevesa jih vsebujejo

FILTRIRANJE DREVES – po poljubnem prilastku ali skupini prilastkov, ki jih izberemo (npr. regija Pomurje ali uvedba konvektomata)

IZPIŠI PODATKE ANKETIRANCEV – gre za kontaktne podatke, s katerimi lahko posredujemo končne rezultate vsem sodelujočim

Slika 17. Orodja administratorske aplikacije



Vir: Lastna obdelava

TREETOY – dostop do orodja za izdelavo dendrogramov

DATUMFILTER – možnost filtriranja dreves glede na datum oddaje ankete

POČISTI UMAZANIJO – ročni zagon celotnega preračunavanja baze, ki se sicer avtomatično zažene vsako noč ob 1:00 (za izračun podobnosti med drevesi so potrebni kompleksni izračuni)

SPISEK DREVES – zapis v tekstovno datoteko

CSV – izpis števila prilastkov za vsa drevesa za vse veje prvega nivoja (s tem ugotavljamo število uvedenih novosti)

ZB list – urejen zapis vseh prilastkov po številu uporab v vseh drevesih Žive bukve

POGLEJ USERJE – pregled trenutno aktivnih izpoljevalcev ankete

8.7 Testiranje inštrumentov

Testiranje je bilo izvedeno z dvema skupinama – člani komisije Sejalec in testni uporabniki iz gospodarstva – katerim sta bila poslana naslednja dopisa.

Dopis za testne uporabnike iz gospodarstva:

From: Dejan Krizaj <dejan.krizaj@turistica.si>

Date: 2010/3/1

Spoštovani, v sodelovanju z Direktoratom za turizem na Turistici pripravljamo malce drugačno raziskavo s katero nameravamo vsako leto meriti stanje uvajanja novosti v slovenski turistični prostor in ki ob zaključku daje uporabne informacije vsakemu od sodelujočih.

Spodaj je prvi osnutek vabila ter povezava na anketo. V prvi fazi jo dajem v testiranje odzivnim in proaktivnim posameznikom, s pomočjo katerih bi jo rad oblikoval do stopnje, da bo razumljiva in uporabna za vse.

Vsi tvoji komentarji so zelo zaželeni, prav tako jo prosim poskusno izpolnite in oddajte.

Dopis članom komisije Sejalec:

From: Dejan Krizaj <dejan.krizaj@turistica.si>

Date: 2010/4/3

Spoštovani člani komisije Sejalec,

Po predhodnem dogovoru vas prosim za komentar na temo CRP-a. Gre za malce drugačno anketo, ki je dostopna na <http://inoturbar.pint.upr.si/>, kjer si lahko preberete kratko informacijo o njenih namenih (možne so manjše

napake, pilimo še zadnje popravke pred javno objavo).

Eden od namenov raziskave je, da preskusi teren, ali bi bilo smiselno Sejalcu (uresničene posamične novosti) in Snovalcu (najbolj perspektivne ideje) dodati še letno nagrado Klas (celovito inovativno obnašanje), o kateri smo že govorili pred časom. Dokončno se bomo odločili na osnovi letošnjih rezultatov testne izvedbe omenjene ankete/raziskave - in podelitvi plaket najboljšim trem anketirancem v istem terminu, kot bo potekala obrazložitev nagrajencev razpisov Sejalec in Snovalec (drugi dan decembrskega foruma oz. naslednji dan po svečani večerni razglasitvi).

Prosil bi vas, da si samo anketo ogledate in sporočite vaše morebitne pripombe, kot so mi jih že sporočili testni uporabniki iz gospodarstva - o poteku ankete vas bom sproti obveščal z namenom, da se bomo do decembra lahko dokončno odločili, ali naj naslednje leto letno nagrado Klas na temeljih predstavljene ankete uvedemo ali ne.

Za vaše pripombe prosim do srede 7.4. do 12:00.

Na osnovi dobljenih testnih rezultatov smo dokončno strukturirali vprašalnike in osnovno hierarhijo drevesa uvedenih sprememb, ki se je naknadno spreminjala z vnašanjem novih tipov novosti, ki so jih uvajali anketiranci.

9 Rezultati raziskave uvajanja novosti v poslovanje turističnih ponudnikov (B)

9.1 Metodologija zbiranja podatkov

Skupno je bilo v primarnih in sekundarnih virih najdenih ter v raziskavi B analiziranih 351 s turizmom povezanih organizacij.

Anketa Inoturbar'10 je bila v prvi fazi spomladi 2010 po elektronski pošti poslana turističnim organizacijam in posameznikom. Nekateri so anketo izpolnili pravilno, nekateri pa le delno. Tem smo v telefonskem pogovoru ponudili možnost, da nam posredujejo **seznam novosti, ki so jih uvedli v zadnjih treh letih ali pa letna poročila za zadnja tri leta.** Njihove novosti smo v anketo vnesli mi. Tovrstnih organizacij je bilo 41. V naslednji fazi zbiranja podatkov smo po spletnih straneh iskali letna poročila turističnih organizacij za zadnja tri leta. Našli smo jih za 6 organizacij.

Dodatno smo se za sodelovanje domenili tudi s Slovensko mrežo za interpretacijo dediščine, ki jo vodi Notranjski ekološki center (NEC). V tej ustanovi so za anketo Inoturbar zbirali podatke o uvedenih novostih v 11 s turizmom organizacijah. (Razvito raziskovalno orodje omogoča analizo za poljubno podskupino dobljenih informacij, zato smo se z zgoraj omenjeno mrežo domenili, da jim v zameno za sodelovanje pripravimo posebno poročilo; samo za njihovo skupino.)

Nato smo v četrti fazi identificirali preostalih 351 s turizmom povezanih organizacij, tako da smo pregledali več s turizmom povezanih revij in časopisov ter na spletnih straneh pregledali različne portale, kjer so objavljene turistične novice. Kriterij za iskanje novosti je bil vsaka novost, ki so jo s turizmom povezane organizacije uvedle v zadnjih treh letih delovanja – od novih proizvodov in procesov do novih trgov in sodelovanja izven matične organizacije. Poleg novosti smo v anketo vnesli tudi podatke o organizacijski obliki organizacije, številu zaposlenih, starosti organizacije, regijo, v kateri se nahaja organizacija ter tip turističnega ponudnika.

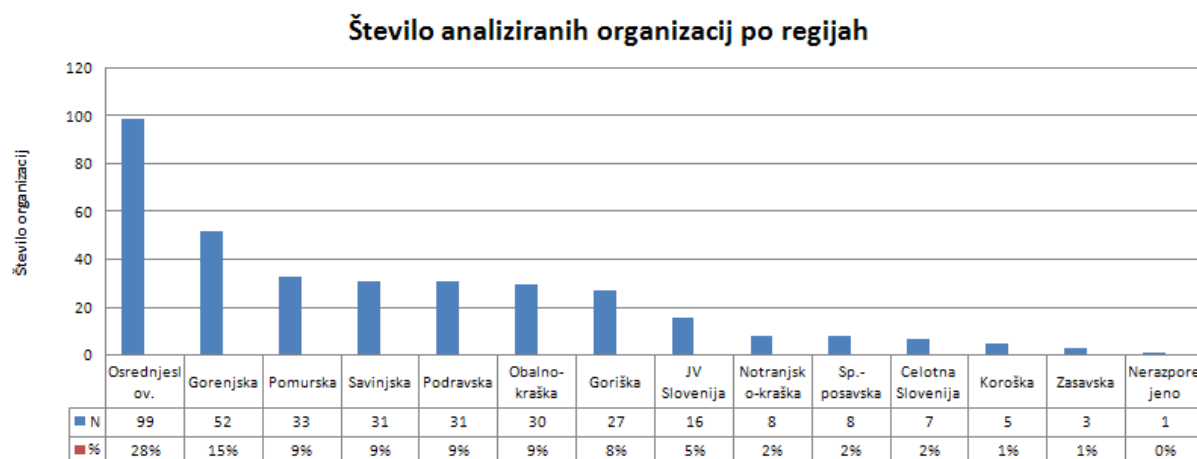
Seznam obdelanih revij in portalov:

- **Lipov list** - V raziskavo smo vključili revije od številke 11-12/2006 (izdana 05.02.2007) do številke 5 - 6/2010 (izdana 03.06.2010)
- **Tur!zem** - Pregledali smo 13 številk revije, in sicer od številke januar/februar 2007 do številke april/maj 2010..
- **Delo** - Novosti smo iskali v rubriki Trip, ki je v časopisu objavljana vsako sredo. Pregledali smo 160 števil časopisa, od št. 1 / leto 49 (izdan 3.1.2007) do št. 143 / leto 52 (izdan 23.6.2010)
- **Finance** - Pregledali smo članke na temo turizma od 1.1.2007 do julija 2010.
- **NTZ – turistične novice** - Vključili smo revije od številke 2007/1 do številke 2009/7
- **Dnevnik** - Pregledali smo članke na temo turizma od 1.1.2007 do julija 2010.
- **Kongres** - V raziskavo smo vključili revije od številke 1, april 2007 do številke 3, julij 2010.
- **BTPS novice** - Na BTPS portalu smo v rubriki Novice pregledali 252 novic
- **Ture Avanture** - Na spletnem portalu RTV Slovenija so v rubriki Ture Avanture objavljene turistične novice. Pregledali smo novice, objavljene od 1.1.2007 do julija 2010.
- **Sejalec** - Sejalec je razpis Slovenske turistične organizacije za ustvarjalne in inovativne dosežke v turizmu, ki prispevajo k večji prepoznavnosti turistične ponudbe Slovenije. Na spletnem portalu razpisa so predstavljene vse novosti od leta 2007 do 2010.
- **TTA novice** - Pregledali smo vse novice od 1.1.2007 do julija 2010.
- **Revija GT** - Pregledali smo številke revije od letnik XIII, 2007, št. 71 do letnik XVI, 2010, št. 79, kar vključuje 9 številk revije

9.2 Regijska porazdelitev

Skupno je bilo v primarnih in sekundarnih virih najdenih in analiziranih 351 s turizmom povezanih organizacij, njihova porazdelitev je naslednja:

Slika 18. Število analiziranih organizacij po regijah



Vir: Lastna obdelava*

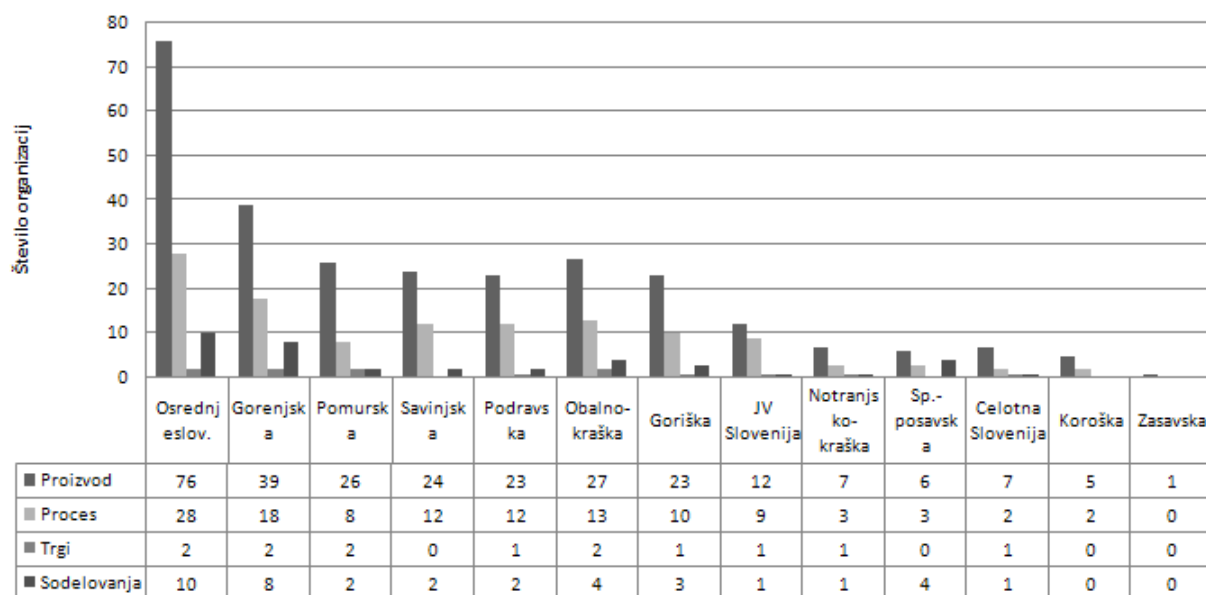
* »Celotna Slovenija« predstavlja podjetja, ki so s svojo ponudbo prisotna po celotni Sloveniji, in jih ne moremo razvrstiti v eno prednostno regijo.

Osnovna porazdelitev identificiranih uvedenih novosti je bila razdeljena na 4 področja:

- Proizvod - (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE
- Proces - (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE
- Trgi - (3) NOVI TRGI
- Sodelovanja - (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE

Po posameznih regijah je bila dobljena naslednja porazdelitev uvedenih novosti glede na število podjetij, ki so uvedla posamezen tip novosti:

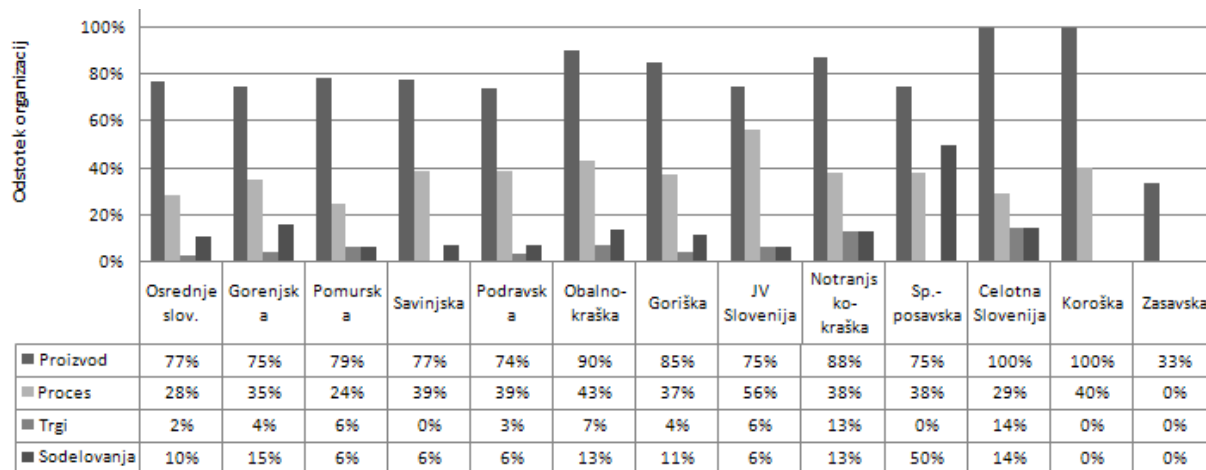
Slika 19. Število organizacij, ki so uvedle posamezne tipe novosti



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Zgornji graf smo obdelali z vidika odstotkov analiziranih podjetij v posamezni regiji, ki so v posamezni regiji uvedle posamezne tipe novosti.

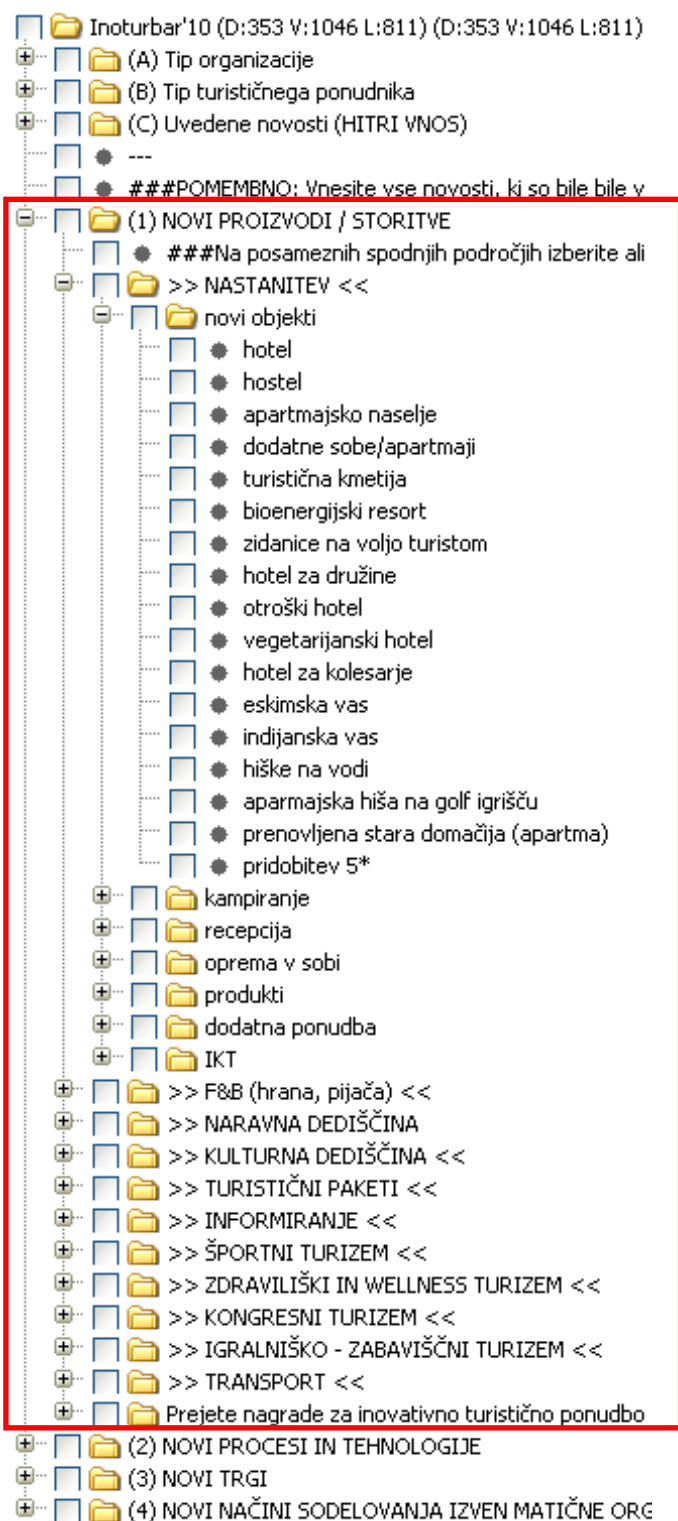
Slika 20. Odstotek organizacij, ki so uvedle posamezne tipe novosti



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Vsak od zgornjih štirih glavnih tipov uvedenih novosti ima lahko poljubno število hierarhično poljubno porazdeljenih podtipov – del drevesa podtipov za tip Proizvod je predstavljen v nadaljevanju. Podtype smo razvrščali v skladu z (UNWTO, 2002).

Slika 21. Del drevesa identificiranih podtipov novosti za tip "Proizvod"

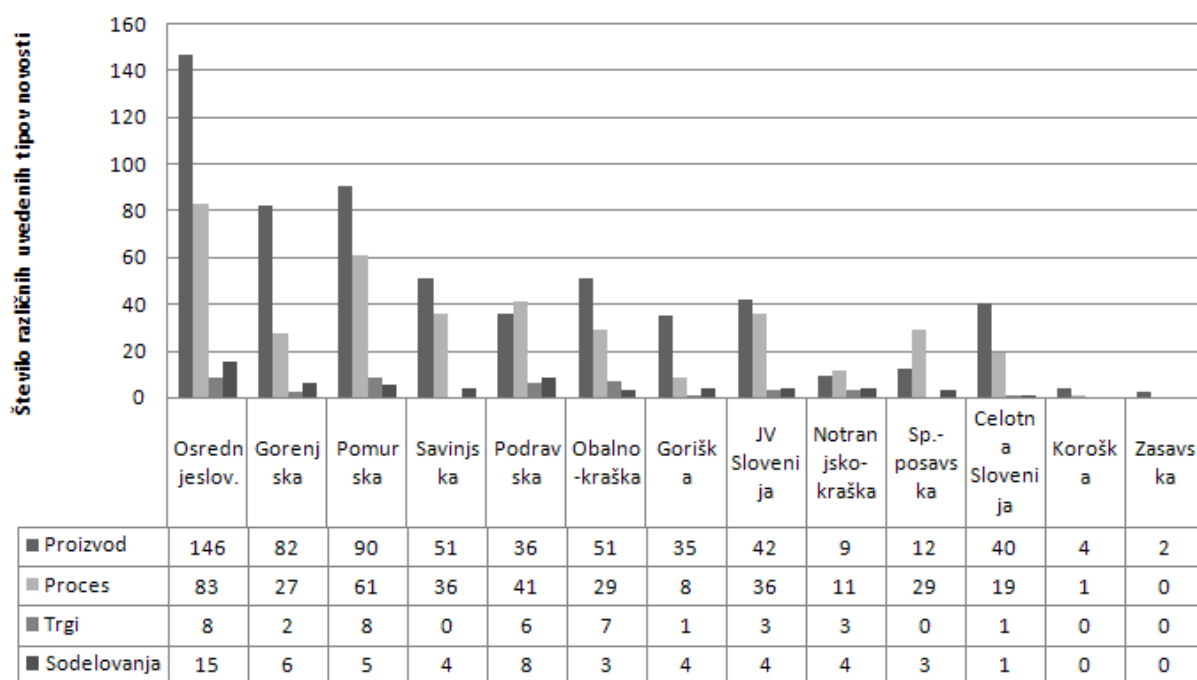


Vir: Lastna obdelava

Za celotno Slovenijo je bilo identificiranih naslednje število podtipov za posamezne glavne tipe: Proizvod (394), Proces (166), Trgi (15), Sodelovanje (26).

Kolikšno je bilo število identificiranih podtipov vseh štirih glavnih tipov novosti za posamezno regijo, prikazuje naslednja slika. Sporočilo, ki ga nosi, je, kako raznolike so bile uvedene novosti v posameznih regiji. Večja je številka, več različnih tipov novosti je bilo uvedeno.

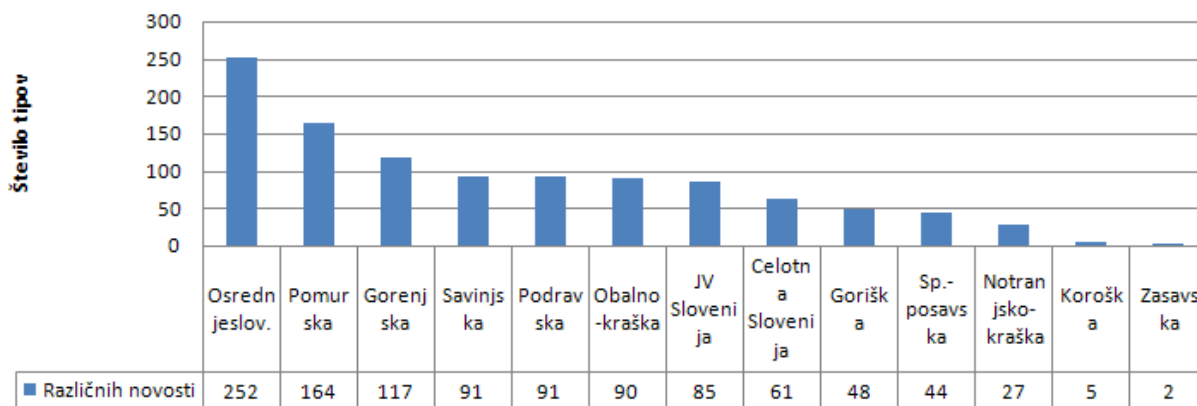
Slika 22. Število uvedenih pod-tipov novosti



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Spodnja slika prikazuje povzetek zgornje. Vsi podtipi vseh štirih glavnih tipov so sešteti:

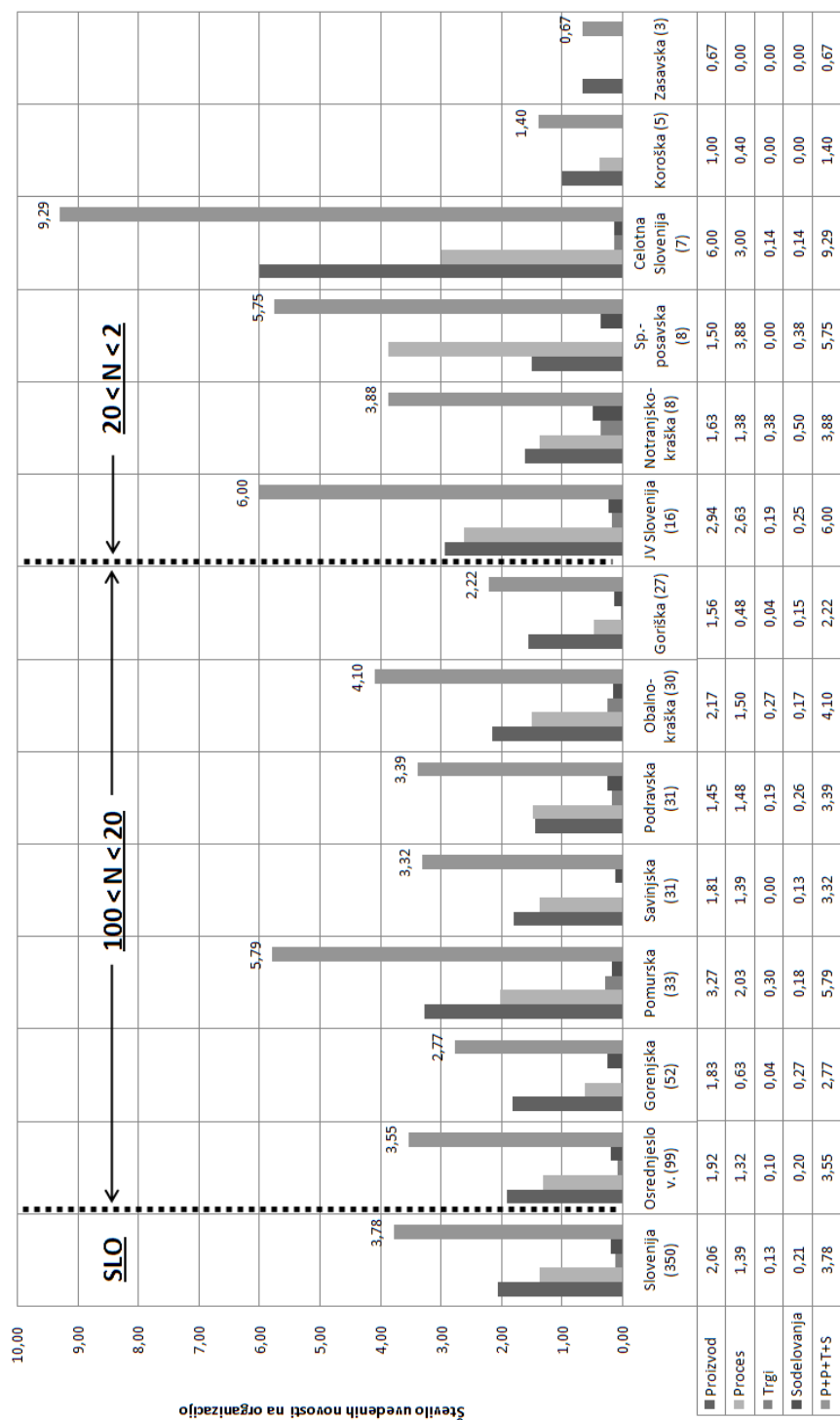
Slika 23. Skupno število različnih podtipov novosti



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Analizirali smo tudi število uvedenih novosti na organizacijo za celotno Slovenijo in glede na regijo. Rezultati za $N < 20$ so zaradi manjšega števila N označeni posebej.

Slika 24. Število uvedenih novosti na organizacijo za celotno Slovenijo in glede na regijo .

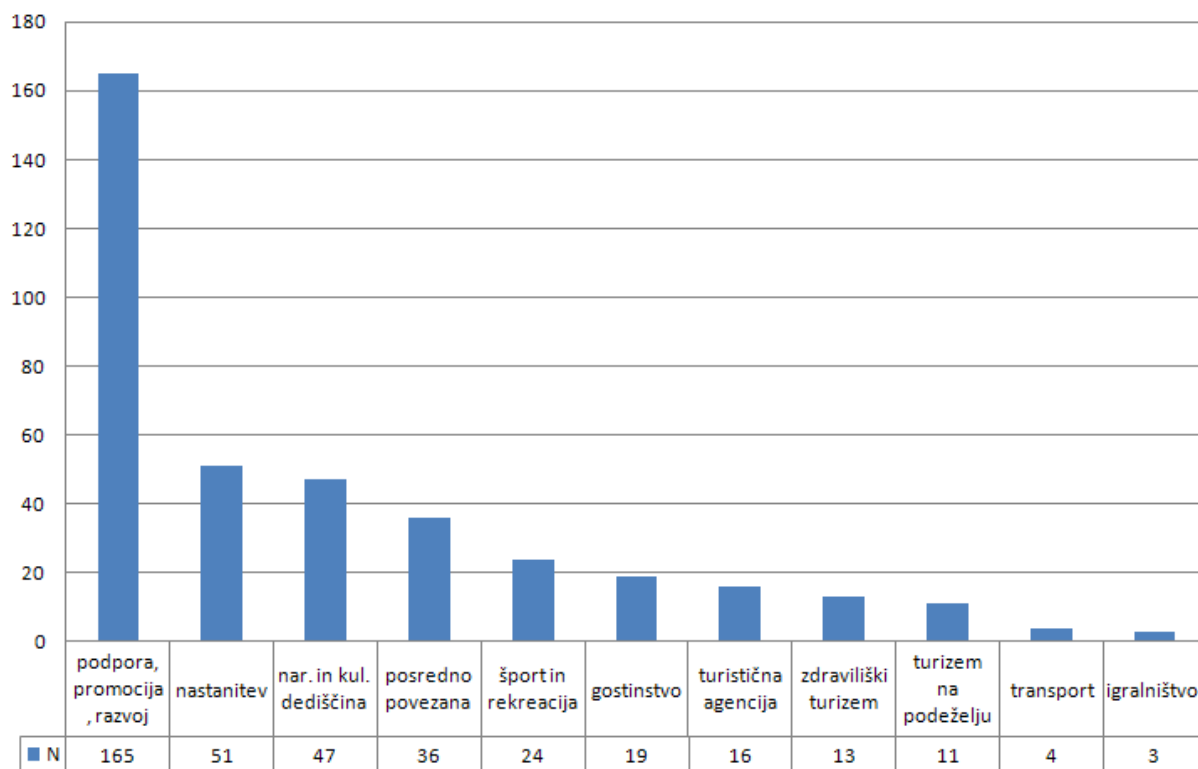


Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

9.3 Porazdelitev glede na tip ponudnika

Skupno je bilo v primarnih in sekundarih virih najdenih in analiziranih 351 s turizmom povezanih organizacij. Njihova razdelitev glede na tip turistične ponudbe je prikazana v nadaljevanju:

Slika 25. Razdelitev analiziranih organizacij glede na tip turističnega ponudnika

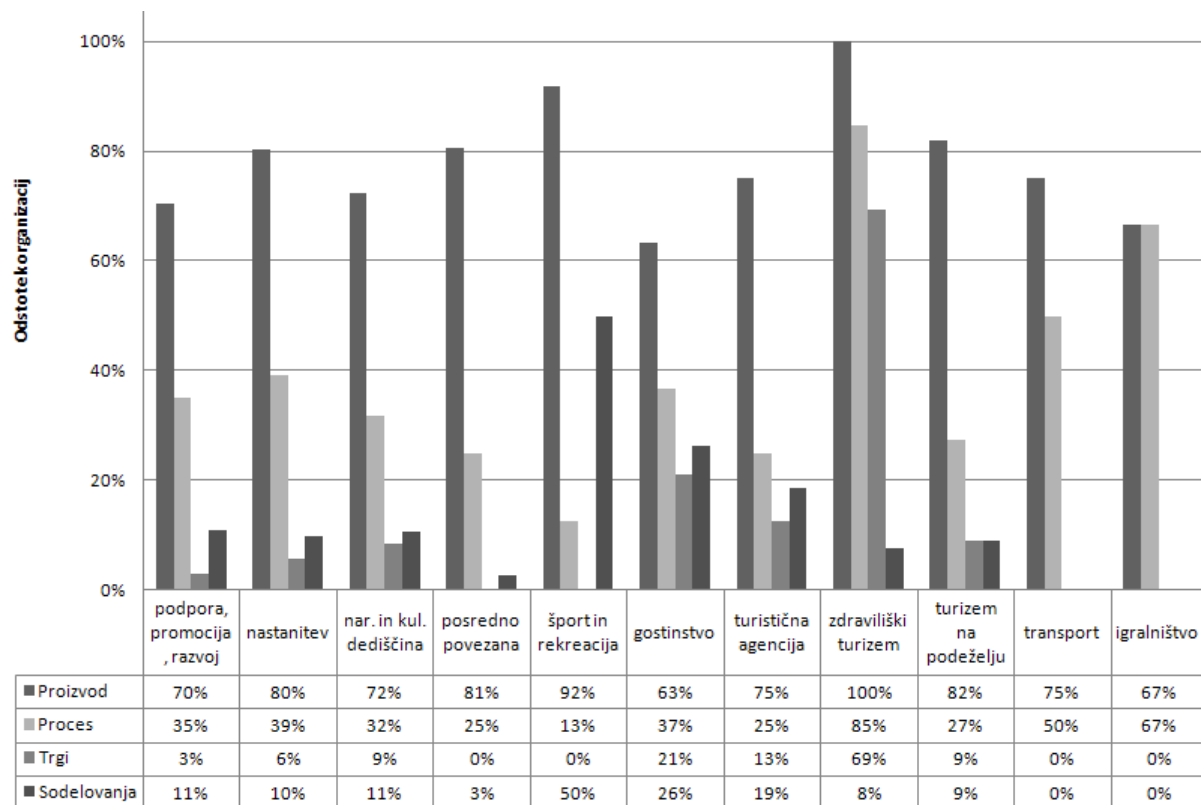


Vir: Lastna obdelava*

* *Nar. in kul. dediščina* zajema skrbnike le te. *Podpora, promocija, razvoj* zajema občine, turistična društva, zavode za turizem ipd. *Posredno povezave* so tiste organizacije, katerih osnovna dejavnost ni turizem, so pa uvedli s turizmom povezano novost.

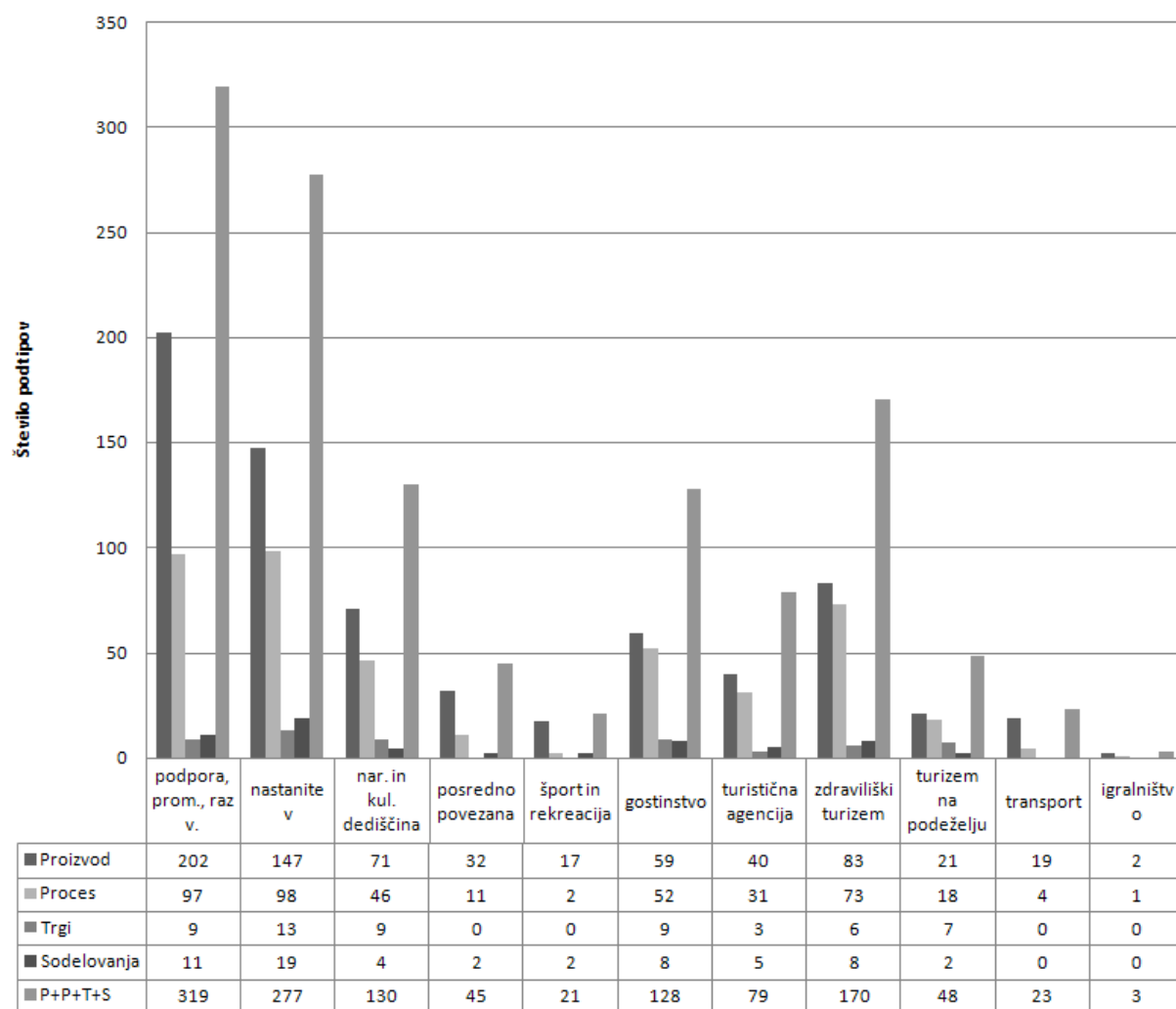
V nadaljevanju si po enakem konceptu kot pri regijah oglejmo, kako so bili v organizacijah uvedeni glavni štirje tipi turističnih novosti glede na tip turističnega ponudnika.

Slika 26. Odstotek organizacij, ki so uvedle posamezne tipe novosti glede na tip organizacije



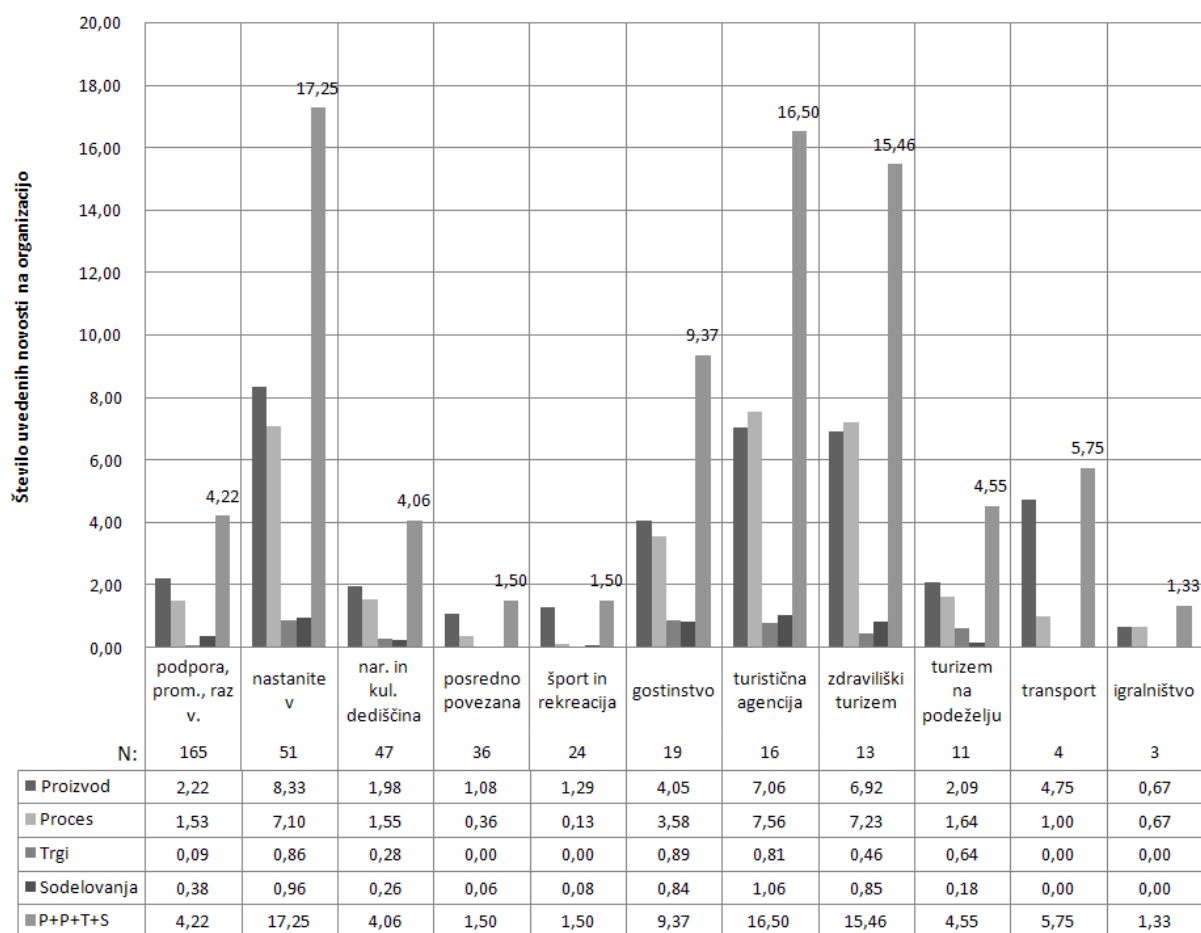
Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Slika 27. Število uvedenih pod-tipov novosti glede na tip organizacije



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Slika 28. Število uvedenih novosti na organizacijo glede na tip organizacije

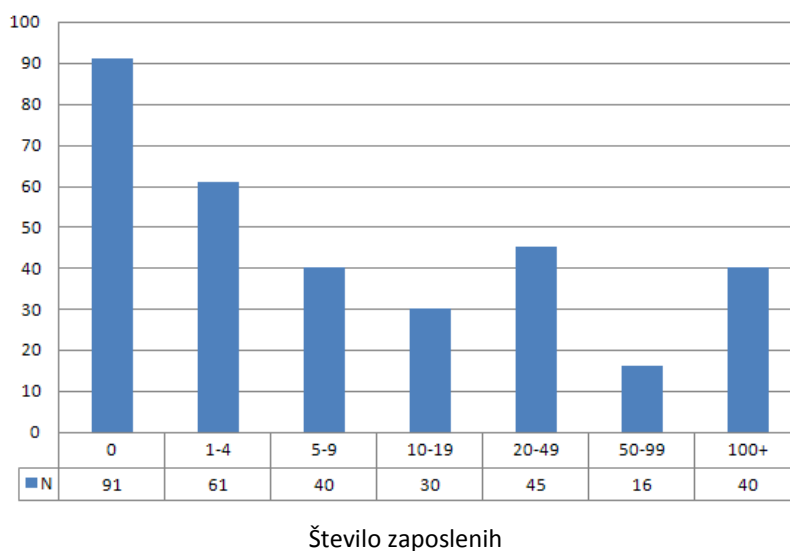


Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

9.4 Porazdelitev glede na število zaposlenih

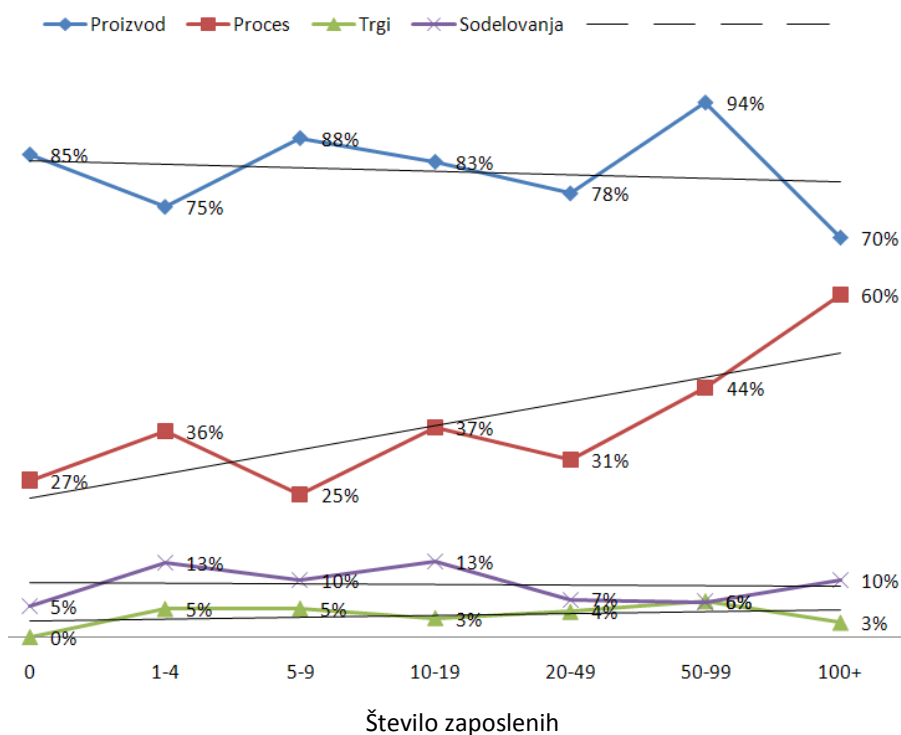
Poleg delitve glede na tip organizacije oz. (prevladujoči) tip turističnega ponudnika smo analizirali tudi uvedbo novosti glede na število zaposlenih v organizaciji in glede na starost organizacije.

Slika 29. Razdelitev organizacij glede na število zaposlenih



Vir: Lastna obdelava

Slika 30. Odstotek organizacij, ki so uvedle posamezne tipe novosti - glede na število zaposlenih



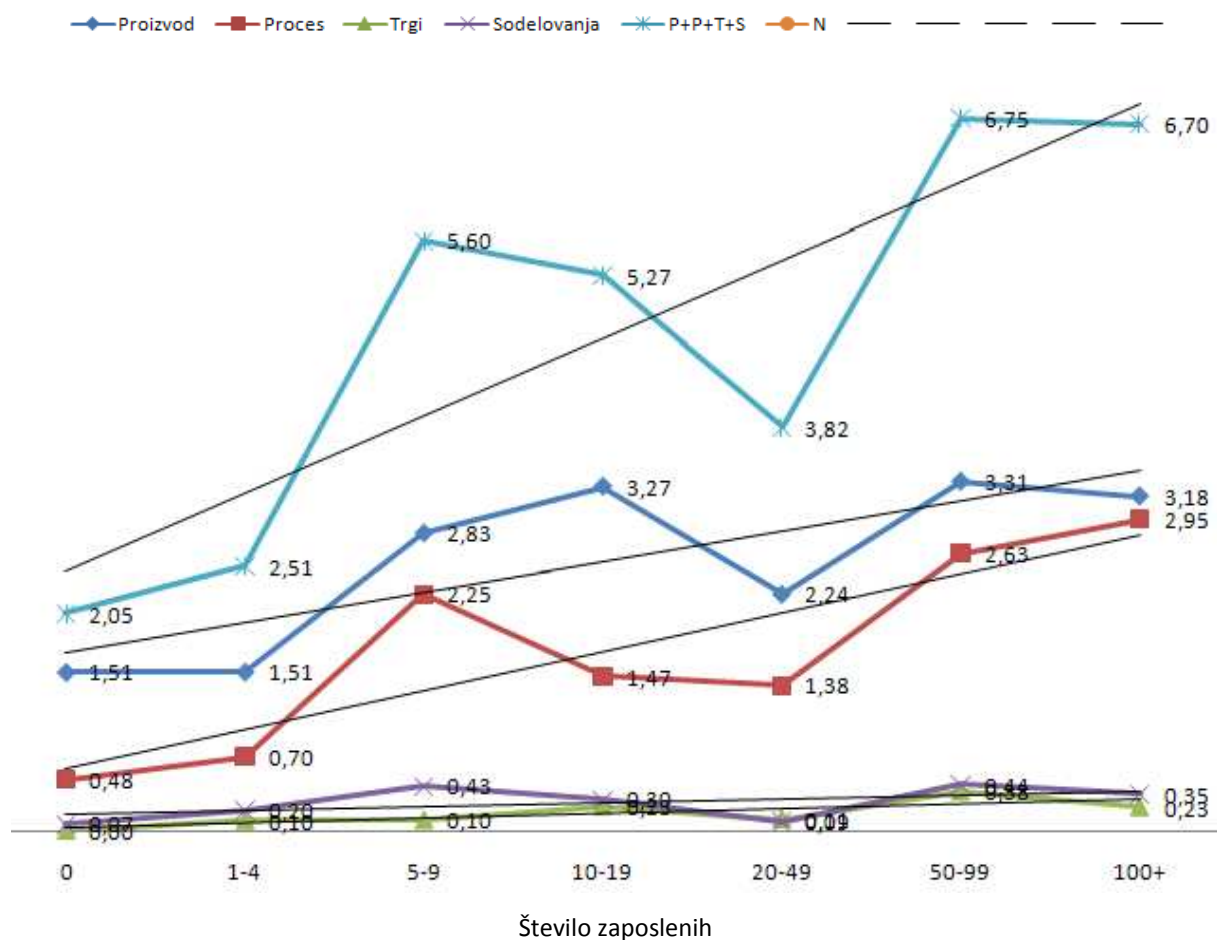
Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Podobno kot v predhodnem poglavju (glede na regije) smo analizirali tudi število uvedenih podtipov vseh štirih glavnih tipov novosti glede na število zaposlenih.

Poleg štirih glavnih tipov je v spodnjem grafu prikazan tudi seštevek vseh podtipov za vse štiri glavne tipe (P+P+T+S = Proizvod + Proces + Trgi + Sodelovanja).

Analizirali smo še število uvedenih novosti na organizacijo glede na število zaposlenih.

Slika 31. Število uvedenih novosti na organizacijo glede na število zaposlenih

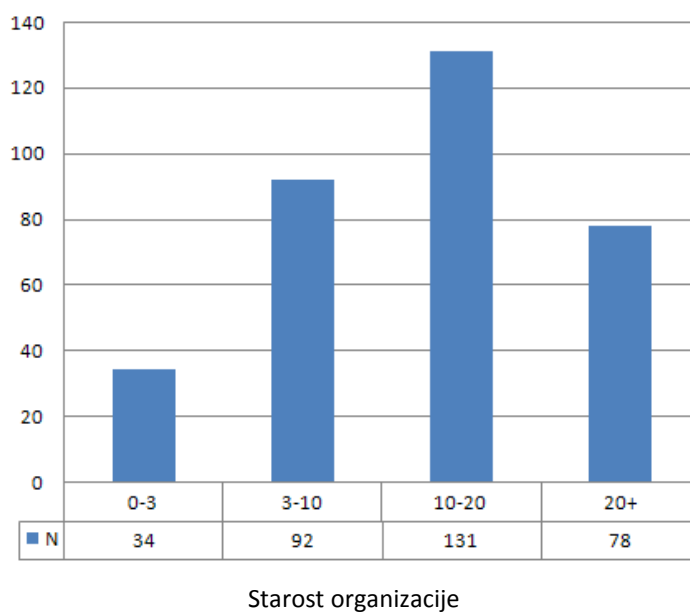


Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

9.5 Porazdelitev glede na starost organizacije

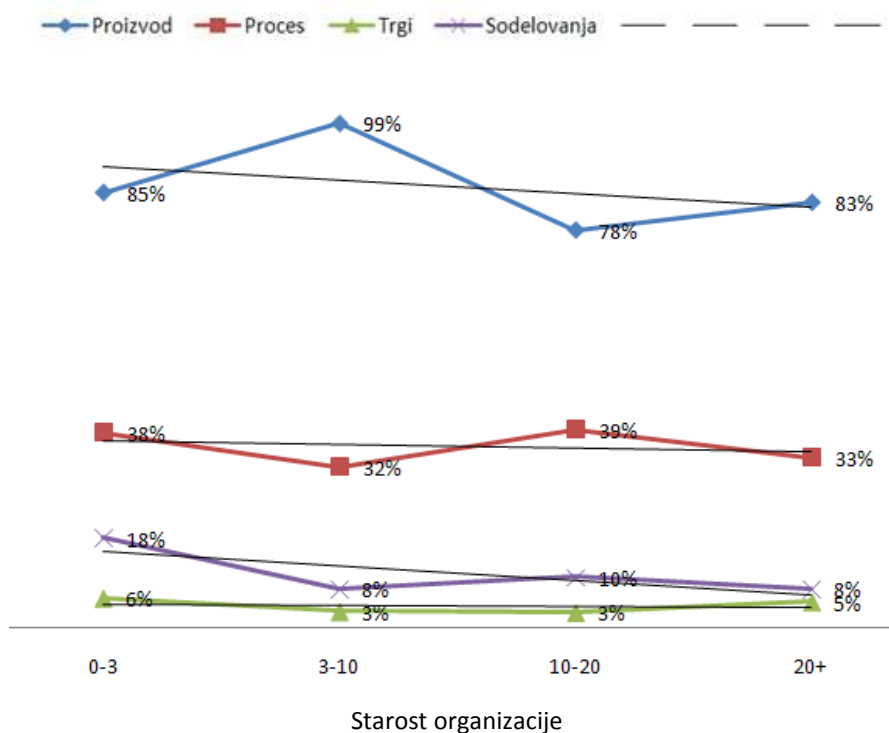
Poleg delitve glede na tip organizacije oz. (prevladujoči) tip turističnega ponudnika smo analizirali tudi uvedbo novosti glede na starost organizacije.

Slika 32. Razdelitev organizacij glede na starost organizacije



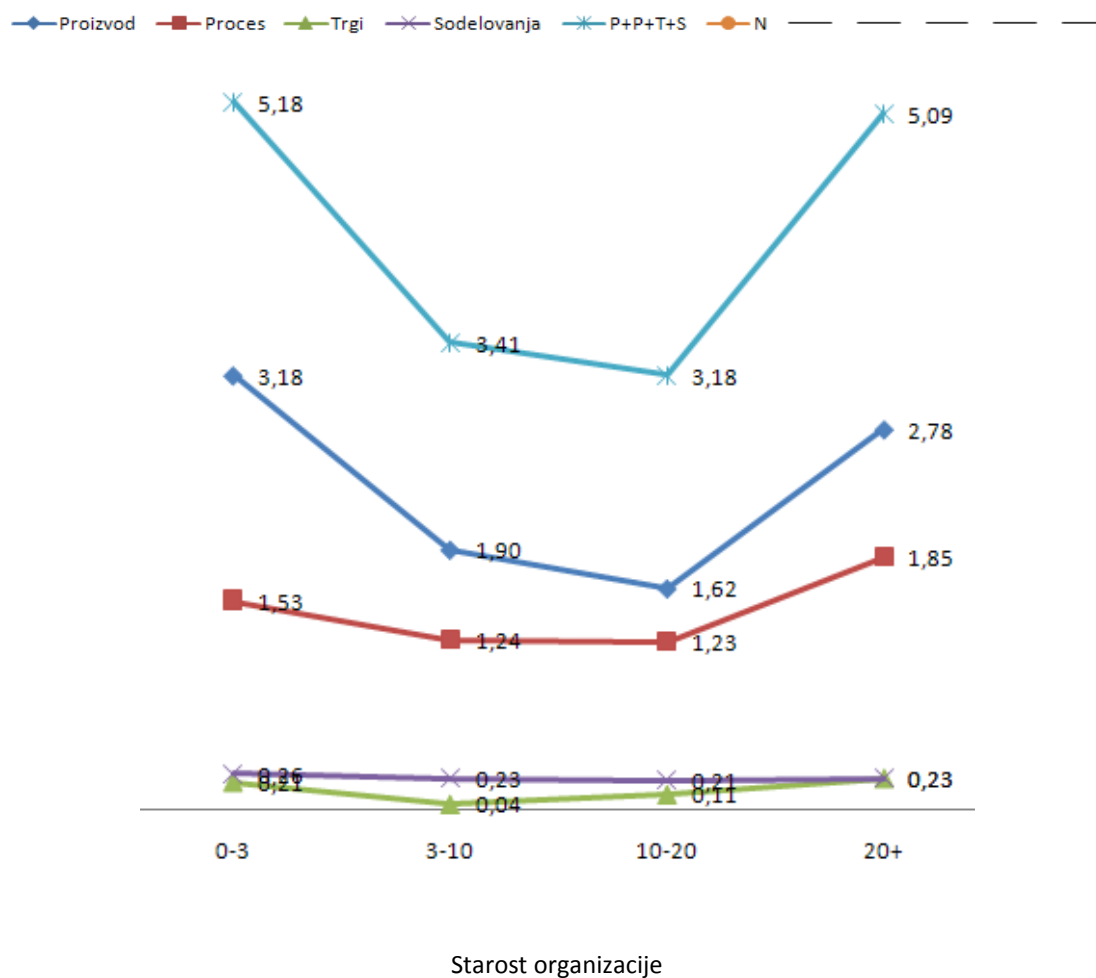
Vir: Lastna obdelava

Slika 33. Odstotek organizacij, ki so uvedle posamezne tipe novosti - glede na starost organizacije



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

Slika 34. Število uvedenih novosti na organizacijo glede na starost organizacije



Vir: Lastna obdelava. Interpretacija je podana v poglavju 11.

9.6 Identifikacija inovativnih ponudnikov

Za potrebe identifikacije najbolj nenavadnih ponudnikov (tako za potrebe nacionalnega promoviranja kot nagrajevanja inovativnih ponudnikov) so bili razviti algoritmi predstavljeni v poglavju 8.4. Rešitve njihovih preračunov prikazujejo razporeditev celotne anketne baze, razporejene glede na dva faktorja: Ponudniki z največ prilastki (Richest), Ponudniki z najbolj nenavadno kombinacijo prilastkov (Weirdest).

Kombinacija najbolj intenzivnega uvajanja novosti in najbolj neobičajnih novosti v bazi predstavlja tiste posameznike, ki v slovenskem okolju orjejo ledino. Seznam tovrstnih ponudnikov bo posredovan strokovni komisiji, ki bo pred decembrskim Slovenskim turističnim forumom odločila, kateri ponudniki med avtomatsko identificiranimi ponudniki v bazi so tudi dejansko najbolj inovativni. Tovrsni nastavki bi lahko na osnovi dobljenih informacij iz obsežne baze 351 ponudnikov, predstavljenih v predhodnih podpoglavjih tega poglavja, služili kot ekspertni podporni sistem za lažje odločanje slovenskih nacionalnih inštitucij glede nagrajevanja in promoviranja ekskluzivne inovativne turistične ponudbe. V prilogi (gl. poglavji 14 in 15) sta podana celotna rezultata analite s pomočjo zgornjih rezultatov. Spodaj je predstavljenih prvih 20. po obeh kriterijih (Richest, Weirdest):

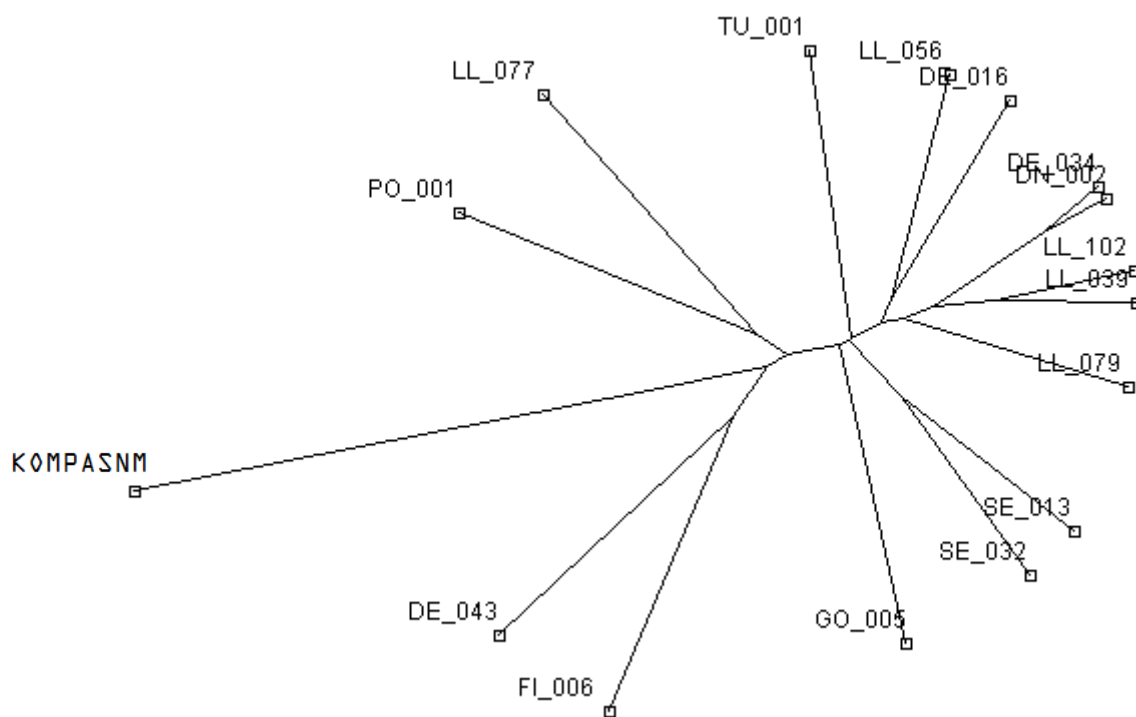
```
1. Feri57 -> 128
2. celica -> 72
3. bolfenk -> 69
4. KOMPASNM -> 69
5. noseli -> 47
6. marcela -> 45
7. >>>terme--tta_013 -> 43
8. FI_001 > turizemljubljana -> 42
9. mb280c -> 42
10. turist -> 40
11. tic konjice -> 35
12. Banovci -> 31
13. rogatec -> 29
14. ----ZANIMIVOSTI -> 28
15. Marjetica -> 28
16. LL_047 -> 27
17. Miha -> 26
18. LL_023 -> 21
19. mitja -> 19
20. LL_028 -> 17
```

```
1. matjaz -> 1.0
2. miao -> 1.0
3. Feri57 -> 18.666000000000007
4. ----ZANIMIVOSTI ->
  26.7951000000000073
5. KOMPASNM -> 28.123700000000005
6. bolfenk -> 28.475500000000004
7. celica -> 29.867199999999997
8. tic konjice -> 31.328199999999993
9. noseli -> 35.26549999999999
10. Miha -> 37.6148000000000045
11. marcela -> 38.49469999999999
12. dare26 -> 39.7825000000000034
13. turist -> 40.359800000000009
14. >>>terme--tta_013 ->
  41.359400000000001
15. FI_001 > turizemljubljana ->
  43.0584000000000056
16. mb280c -> 43.233700000000005
17. AndrejSumer -> 44.236799999999998
18. living.on.water -> 44.7375
19. svoboda9 -> 44.7375
20. celje -> 45.918500000000001
```

Smiselnost uporabe bo ovrednotena med letošnjim ocenjevanjem turističnih ponudnikov na razpisu Sejalec 2010, kjer je komisija že razpravljala o smotnosti razširitve razpisa z nagrado Klas, v kateri bi nagrajevali celovito najbolj inovativne turistične ponudnike (ne posamezno turistično novost, ampak ponudnika oz. njegovo celovito inovacijsko obnašanje).

Poleg zornje funkcionalnosti je za potrebne identifikacije inovativne turistične ponudbe možna tudi uporaba dendrogramov, ki v grafični obliki prikazujejo skupine podobnih ponudnikov. Na primeru ponudnikov regije JV Slovenije si oglejmo uporabnost dendrogramov.

Slika 35. Dendrogram za regijo JV Slovenija

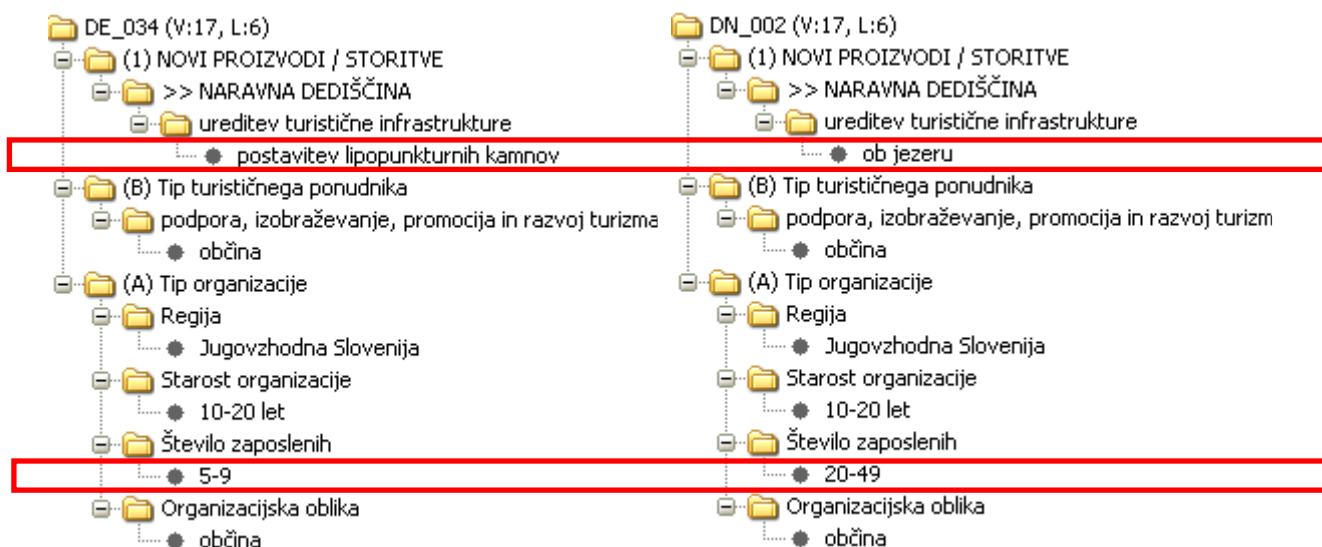


Vir: Lastna obdelava

V drevesu je jasno vidna »drugačnost« ponudnika Kompas Novo mesto, ki tudi v zgornjih rezultatih algoritmov (Richest, Weirdest) zaseda prva mesta. Gre za vsestransko inovativno podjetje, ki je prejelo že več nacionalnih nagrad. Rezultat potrjuje uporabnost aplikacije za potrebe identifikacije inovativnih ponudnikov na poljubni ravni (regija, tip ponudnika...)

Na drugi strani sta si npr. skoraj identična DE_034 in DN_002. Oglejmo si njuni drevesi:

Slika 36. Primerjava dreves DE_034 in DN_002



Vir: Lastna obdelava

Razlika med drevesoma sta le dva, označena prilastka, kar potrjuje ugotovitev o podobnosti iz dendrograma. (Na ta način nam razvita aplikacija hkrati omogoča tudi identifikacijo posameznih skupin podobnih turističnih podnunikov).

9.7 Identifikacija in klasifikacija tipov uvedenih novosti

Drevesna podatkovna struktura predstavljena v poglavju 8 omogoča poljubno prestrukturiranje baze podatkov, s čimer smo med vnašanjem odgovorov sproti prilagajali strukturiranje novosti na poljubnih nivojih. Celotno drevo podatkovne baze je predstavljeno v prilogi v poglavju 13, v nadaljevanju pa je na tem mestu izdelan njegov povzetek oz. so prikazane veje drevesa na prvih nivojih. Ti prikazujejo, kateri tipi novosti so se pojavljali in koliko podjetij od skupno obdelanih 351 je posamezen tip novosti uvedlo v svoje poslovanje.

```

+- (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE (273/351)
| +- >> NASTANITEV << (57/351)
| | +- novi objekti (45/351)
| | +- kampiranje (3/351)
| | +- recepcija (3/351)
| | +- oprema v sobi (7/351)
| | +- produkti (7/351)
| | +- dodatna ponudba (8/351)
| | +- IKT (5/351)
| +- >> F&B (hrana, pijača) << (29/351)
| | +- novi objekti (13/351)

```

- | | +- novi produkti (12/351)
- | | +- nova jed (6/351)
- | | +- nova pijača (6/351)
- | +- >> **NARAVNA DEDIŠČINA (23/351)**
- | | +- seznanjanje (16/351)
- | | +- ureditev turistične infrastrukture (5/351)
- | +- >> **KULTURNA DEDIŠČINA << (95/351)**
- | | +- seznanjanje (31/351)
- | | +- organiziranje prireditev in dogodkov (68/351)
- | | +- celovito oživljanje starih obrti in običajev (3/351)
- | | +- infrastruktura/oprema (5/351)
- | +- >> **TURISTIČNI PAKETI << (17/351)**
- | | +- novi ponudniki (1/351)
- | | +- enodnevni paketi (15/351)
- | | +- večnevni paketi (3/351)
- | +- >> **INFORMIRANJE << (66/351)**
- | | +- profesionalna turistična literatura (37/351)
- | | +- informacijska točka (12/351)
- | | +- informacijski turistični portal (17/351)
- | | +- informacijska knjiga za goste (2/351)
- | | +- informacijske table (2/351)
- | | +- informacijska turistična oddaja (1/351)
- | | +- audiovodniki (1/351)
- | +- >> **ŠPORTNI TURIZEM << (30/351)**
- | | +- kolesarjenje (6/351)
- | | +- zimski športi (12/351)
- | | +- telesna vadba / razgibavanje (2/351)
- | | +- prireditve (1/351)
- | | +- golf (2/351)
- | | +- plezanje (1/351)
- | | +- alpinizem (1/351)
- | | +- igre z žogo (1/351)
- | | +- jahanje (2/351)
- | | +- adrenalinske naprave (3/351)
- | +- >> **ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << (17/351)**
- | | +- novi objekti (15/351)
- | | +- nove wellnes storitve (6/351)
- | | +- nove diagnostične storitve (1/351)
- | | +- novi produkti (1/351)
- | +- >> **KONGRESNI TURIZEM << (23/351)**
- | | +- novi objekti (5/351)
- | | +- nove storitve/oprema (7/351)
- | | +- novi produkti (13/351)
- | +- >> **IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM << (4/351)**
- | | +- diskoteka (1/351)
- | | +- igralni salon/kazino (2/351)
- | | +- bowling center (1/351)
- | +- >> **TRANSPORT << (11/351)**
- | | +- vodni (6/351)
- | | +- zemeljski (6/351)
- | | +- zračni (1/351)
- | +- **Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo (3/351)**

+-- (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE (121/351)

- | +- >> F&B (hrana, pijača) << (6/351)
 - | | +- kuhinja (5/351)
 - | | +- strežba (1/351)
- | +- >> NASTANITEV << (2/351)
- | +- >> VAROVANJE OKOLJA << (10/351)
- | +- >> PROMOCIJA << (61/351)
 - | | +- promocijski informacijski material (36/351)
 - | | +- promocijski predmeti/objekti (13/351)
 - | | +- spletna stran podjetja (19/351)
 - | | +- spletno oglaševanje (10/351)
 - | | +- promocijske aktivnosti (17/351)
 - | | +- enkratne oglaševalske akcije (10/351)
- | +- >> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << (16/351)
- | +- >> POSLOVANJE << (32/351)
 - | | +- Oprema (18/351)
 - | | +- Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije (23/351)
 - | | +- Pridobljeni certifikati (2/351)
- | +- >> VARNOST << (5/351)
- | +- >> ČLOVEŠKI VIRI << (17/351)
- | +- >> PRENOVE << (49/351)
- | +- Prejete nagrade za inovativne turistične procese (2/351)

+-- (3) NOVI TRGI (12/351)

- | +- opredelite nove segmente gostov (8/351)
 - | | +- interesno/vsebinsko (6/351)
 - | | | +- mlade družine (5/351)
 - | | | +- osebe s posebnimi potrebami (3/351)
 - | | | +- ljubitelji domačih živali (2/351)
 - | | +- geografsko (6/351)
 - | | | +- Evropa (6/351)
 - | | | | +- Rusija (1/351)
 - | | | | +- Slovenija (3/351)
 - | | | | +- EU (5/351)
 - | | | | +- Anglija (1/351)
 - | | | | +- Avstrija (1/351)
 - | | | | +- Madžarska (1/351)
 - | | | | +- Italija (1/351)
 - | | | +- Azija (1/351)
 - | | | | +- Indija (1/351)
 - | | | | +- Kitajska (1/351)
- | +- ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev (7/351)
 - | | +- obstoječi programi/proizvodi/storitve prilagojeni novemu segmentu gostov (4/351)
 - | | +- nov program/proizvod/storitev, razvit za nov segment gostov (4/351)
- | +- prejete nagrade in priznanja (2/351)

+-- (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE (35/351)

- +-- vključitev v turistično destinacijo (7/351)
- +-- sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije (8/351)
- +-- povezovanje lokalnih ponudnikov (16/351)
- +-- sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih (15/351)
- +-- prejete nagrade in priznanja (2/351)
- +-- sodelovanje na nacionalni ravni (3/351)

9.8 Identifikacija najpogostejše uvedenih novosti in drugih prilastkov

Ukaz ZB list (gl. poglavje 8.6) izpiše število pojavitev posameznega prilastka v poljubno izbrani skupini dreves. S tem lahko identificiramo najpogostejše uporabljene novosti ali pojavitve drugih prilastkov. V nadaljevanju so prikazani najpogostejše uporabljeni prilastki za vse glavne veje drevesa celotne baze, torej najpogostejše uvedene novosti za Proizvod, Proces, Trg in Sodelovanje ter v zadnjih dveh podpoglavjih najpogostejši tipi organizacije in turističnega ponudnika. V tem poglavju je prikaz omejen - pogoj za prikaz so vsaj štiri pojavitve v celotni bazi, v prilogi v poglavju 16 pa je prikazana frekvenca uporabe vseh prilastkov. Pojasnilo: **(23/351)** pomeni, da se prilastek **hotel** pojavlja 23x v bazi 351 dreves turističnih ponudnikov.

9.8.1 NOVI PROIZVODI / STORITVE

(23/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti / hotel
(14/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /pohod
(13/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični vodniki
(12/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /dodatne sobe/apartmaji /
(9/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /stare jedi
(6/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /TIC - turistični informacijski center
(6/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistične knjige
(6/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /vrhunski poslovni dogodek na mednarodni ravni
(6/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /podeželska tržnica
(6/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /IKT /Brezplačna uporaba WiFi
(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /gostinski objekt
(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /glasbeni /
(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /IKT /Posodobili internetni kotiček
(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /nova 4-sedežnica
(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /

(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /masažni center
(5/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /wellness center
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /glavna jed /mesna /
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /s spletnim interaktivnim zemljevidom
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /praznični običaji
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /darilo za goste, ki imajo rojstni dan, obletnice...
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /hostel
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /promocijski paketi (3=5, 5=7,...)
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /tehnična dediščina /
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellness storitve /masažni paketi
(4/351)	(1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /bazen

9.8.2 NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE

(45/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Celovita prenova objektov
(14/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /zloženke /
(12/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /brošure /
(10/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja
(9/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /katalogi /
(8/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /facebook /
(7/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Strojna oprema /Multifunkcijska tiskalna naprava
(7/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Strojna oprema /novi računalniki
(7/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /Spominki
(7/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /fotogalerija /
(7/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /osnovni podatki /
(6/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Strojna oprema /tiskalnik
(6/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /direktni marketing /
(6/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /promocijski zemljevidi /
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Strojna oprema /novi monitorji

(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Prenova internih standardov dela in odnosov z gosti /
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Prerazporeditev delovnih nalog /
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /skupno trženje
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /strokovna podpora članicam
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Prenova apartmajev, sob
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /turistični prospekti /
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /nov dizajn spletnega mesta /
(5/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VARNOST << /Videonadzorni varnostni sistem
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izboljšana komunikacija
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Strojna oprema /fotoaparati
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /določanje enotne politike poslovanja
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /skupna prodaja
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /gradnja spletnih skupnosti /facebook spletna skupnost (stran z oboževalci podjetja, storitve...)
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /nova blagovna znamka /
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /promocijske knjige /
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /promocijski panoji
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /glarerijske fotografije /
(4/351)	(2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /način /popolnoma samostojen razvoj novega proizvoda storitve /

9.8.3 NOVI TRGI

(6/351)	(3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /interesno/vsebinsko /mlade družine
(5/351)	(3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /EU
(5/351)	(3) NOVI TRGI /ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev /obstoječi programi/proizvodi/storitve prilagojeni novemu segmentu gostov /
(4/351)	(3) NOVI TRGI /ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev /nov program/proizvod/storitev, razvit za nov segment gostov /

9.8.4 NOVI NAČINI SODELOVANJA

(8/351)	(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /
(6/351)	(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /ohranjanje starih običajev /povezovanje lokalnih mojstrov domače obrti /
(6/351)	(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /vključitev v turistično destinacijo /
(5/351)	(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /
(5/351)	(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije /
(4/351)	(4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /skupni projekti in produkti večih ponudnikov /

9.8.5 TIP ORGANIZACIJE

(131/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /10-20 let
(99/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /d.o.o.
(99/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Osrednjeslovenska
(91/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /0
(74/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /društvo
(72/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /20-50 let
(60/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /40269
(55/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /zavod /javni /
(52/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Gorenjska
(52/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /5-10 let
(45/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /20-49
(41/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /100 ali več
(40/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /3-5 let
(40/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /5-9
(33/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /d.d.
(33/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Pomurska
(31/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Podravska
(31/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Savinjska
(30/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /10-19
(29/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Obalno-kraška
(27/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Goriška
(24/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /1-3 leta
(22/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /občina
(18/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /s.p.
(16/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Jugovzhodna Slovenija
(16/351)	(A) Tip organizacije /Število zaposlenih /50-99
(13/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /zavod
(8/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Notranjsko-kraška
(8/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Spodnjeposavska
(7/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Celotna Slovenija
(7/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /1 leto
(5/351)	(A) Tip organizacije /Regija /Koroška

(4/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /Več kot 100 let
(3/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /
(3/351)	(A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /zavod /zasebni /
(3/351)	(A) Tip organizacije /Starost organizacije /50-100 let

9.8.6 TIP TURISTIČNEGA PONUDNIKA

(50/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /turistično društvo
(24/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /predstavljanje kulturne dediščine
(24/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /družba za hotelirstvo
(24/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /občina
(18/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /razvojne agencije / podjetniški centri /
(17/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma
(14/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /šport in rekreacija /
(11/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /upravljalca naravne in kulturne dediščine
(10/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /založba
(10/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /šport in rekreacija /smučišče
(9/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /organizacija za ohranjanje naravne in kulturne dediščine
(9/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /zdraviliški turizem /terme
(7/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /izobraževanje v turizmu
(6/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /gostilna
(6/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotel /*** /
(6/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo turizma
(6/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /turizem na podeželju /turistična kmetija
(5/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /družinski hotel
(5/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotel /**** /
(5/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /
(5/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /potovalna
(4/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /restavracija
(4/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotelska veriga /domača /
(4/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /planinsko društvo
(4/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /kulturna ustanova
(4/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /oglaševanje
(4/351)	(B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /trgovina

10 Rezultati raziskave delovanja podjetij na področju inovativnosti v turizmu (A)

Za potrebe raziskovanja delovanja podjetij na področju inovativnosti v turizmu smo po metodologiji, ki smo jo predstavili v poglavju 8.1, izdelali anketni vprašalnik. Samo terensko raziskavo smo izvedli poleti 2010. Anketni vprašalnik je imel 4 sklope (gl. poglavje 8.1. in 17), in sicer:

- splošni podatki o podjetju/organizaciji (7 vprašanj),
- vprašanja o inovacijskem delovanju (6 vprašanj),
- vprašanja o podporni politiki in virih (6 vprašanj) ter
- vprašanja o inovacijski klimi (20 trditev).

Vprašalnike so izpolnjevali vodilni delavci v turističnih podjetjih in organizacijah. Rezultate bomo predstavili po posameznih sklopih.

10.1 Splošni podatki o anketiranih podjetjih in organizacijah

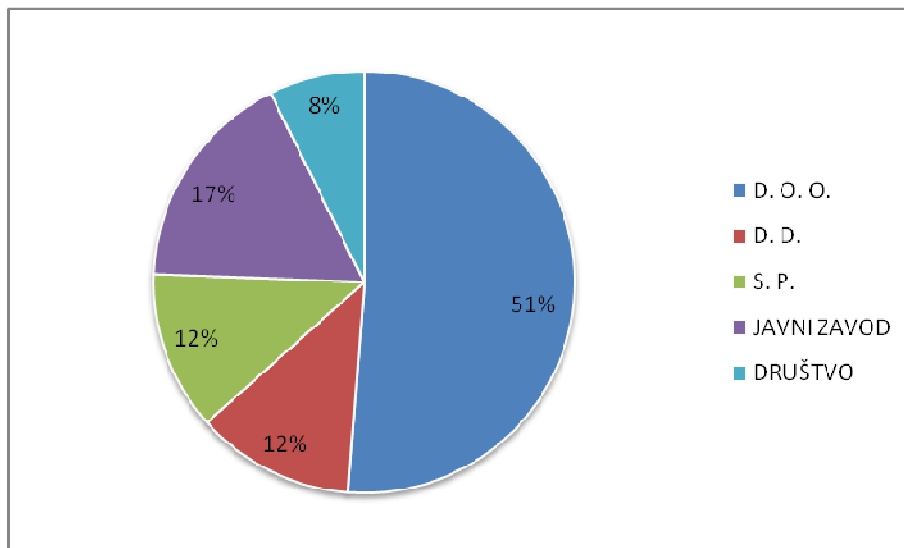
Na spletno anketo je v celoti odgovorilo 41 subjektov. V prvem sklopu smo jih spraševali po imenu, številu zaposlenih, letnih prihodkih, starosti podjetja, organizacijski obliki, vrsti dejavnosti in trgih delovanja.

Pri prvem vprašanju o imenu podjetja, so anketiranci v večini želeli ostati anonimni. Drugo vprašanje o številu zaposlenih v podjetju je bilo odprtega tipa, zato število variira od 0 do 2500 zaposlenih. Če izvzamemo največjega, je povprečno število zaposlenih v anketiranih podjetjih 34,5.

Tretje vprašanje se je nanašalo na letne povprečne prihodke v evrih. Običajno je to vprašanje občutljive narave in anketiranci neradi odgovarjajo nanj. Tudi to vprašanje je bilo odprtega tipa, zato odgovori varirajo od 0 do 20,9 milijona evrov. Povprečni letni prihodek anketirancev je 2,6 milijona evrov. Povprečna starost anketiranih podjetij je 24,19 let.

Peto vprašanje se je nanašalo na organizacijsko obliko podjetja. Rezultati so predstavljeni v naslednji sliki.

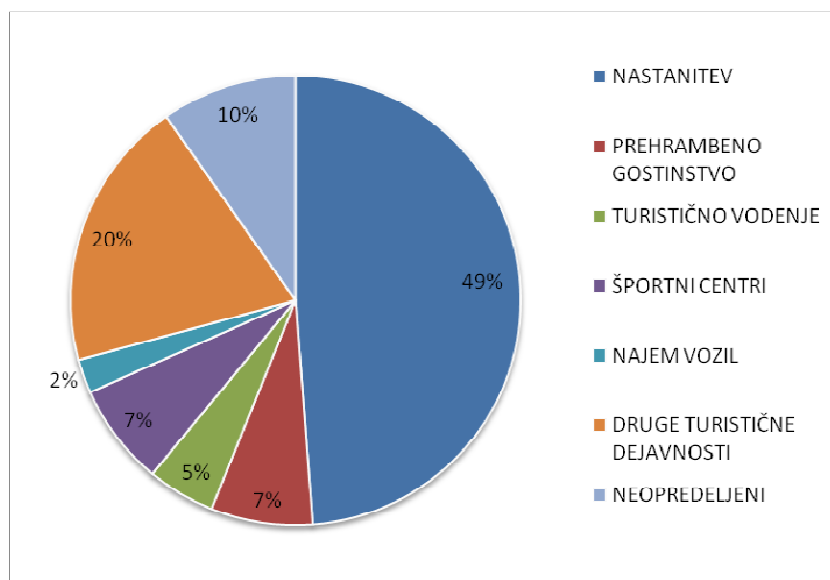
Slika 37. Anketiranci po organizacijski strukturi podjetja



Vir: lastna obdelava

Iz zgornje slike je razvidno, da je največje število anketirancev družba z omejeno odgovornostjo. V 6. vprašanju nas je zanimalo, s katero dejavnostjo se podjetja ukvarjajo:

Slika 38. Anketiranci po dejavnostih



Vir: lastna obdelava

Največ anketirancev se ukvarja z nastanitvijo (49 %), druga največja skupina pa pripada podpornih dejavnostim, kot so lokalne turistične organizacije in regionalne razvojne agencije. 10 % jih na to vprašanje ni želelo odgovoriti.

Zadnje vprašanje se je nanašalo na področje delovanje. Večina podjetij deluje na za slovenski turizem tradicionalnih trgih: Slovenija, Avstrija, Nemčija, Italija, Hrvaška in EU.

10.2 Inovacijsko delovanje

V tem sklopu smo anketirancem zastavili 6 vprašanj.

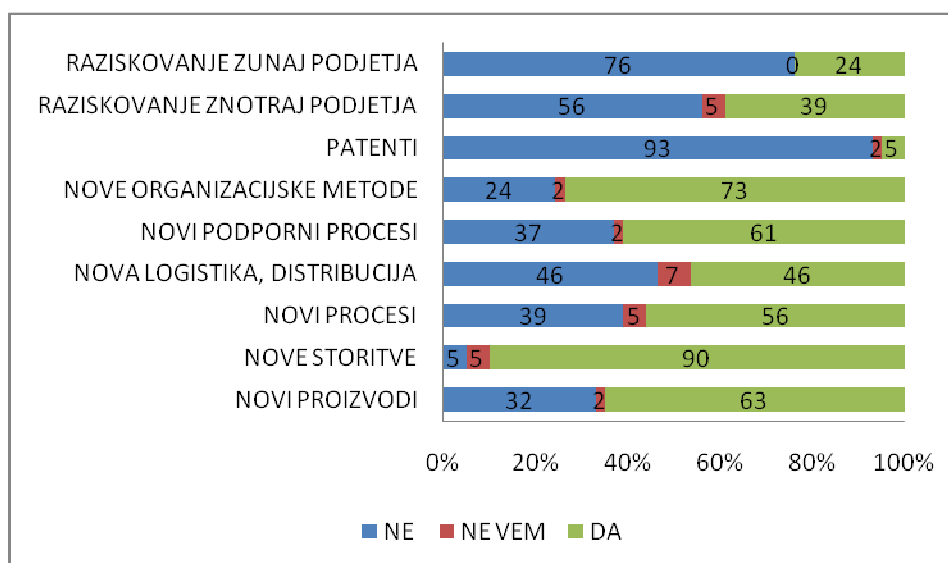
Prvo vprašanje je bilo o sami inovacijski aktivnosti. Anketirancem smo pojasnili, da inovacija nastane, ko podjetje uvede nov ali pomembno spremenjen proizvod ali storitev, proces, organizacijsko ali tržno metodo. Ni nujno, da podjetje samo razvije inovacijo, lahko jo pridobi iz drugih virov.

Pri tem nas je zanimalo, ali so podjetja v zadnjih 3 letih imela katero od inovacijskih aktivnosti. Te aktivnosti so:

- a) vpeljava novih ali zelo izboljšanih proizvodov
- b) vpeljava novih ali zelo izboljšanih storitev
- c) vpeljava novih ali zelo izboljšanih procesov za proizvodnjo vaših proizvodov ali storitev
- d) vpeljava novih ali zelo izboljšanih logističnih, dobavnih ali distribucijskih procesov
- e) vpeljava novih ali zelo izboljšanih podpornih procesov, kot so vzdrževanje, nabava, računovodstvo...
- f) vpeljava novih ali zelo izboljšanih organizacijskih metod, kot so organizacijska struktura, novi načini povezovanja in sodelovanja z drugimi organizacijami, sistemi kakovosti
- g) prijava patenta
- h) raziskovanje znotraj podjetja
- i) najem raziskovalnih podjetij zunaj podjetja (kot npr. svetovalna podjetja, univerze, raziskovalni inštituti)

V naslednji sliki predstavljamo odgovore.

Slika 39. Vrste inovacijskih aktivnosti

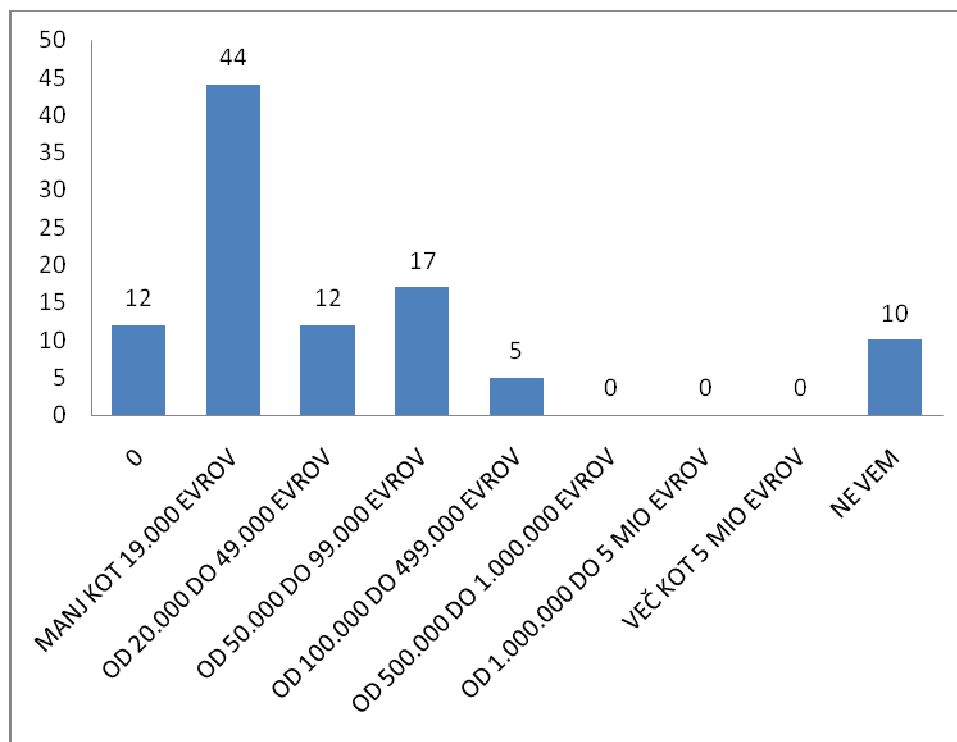


Vir: lastna obdelava

Iz Slike 4 je razvidno, da je med anketirancev največ inovacij pri vpeljavi novih storitev (90%), veliko je tudi vpeljave novih organizacijskih metod – prisotno pri 73 % anketirancev. Velika stopnja vpeljave novih storitev izhaja iz dejstva, da vzorec ni reprezentativen za celotno populacijo, saj so v terenski raziskavi želeli sodelovati le tisti, ki že inovacijsko delujejo. Po oceni avtorjev, pa jo to manj kot 10 % vseh turističnih podjetij. Skrbi slaba raziskovalna dejavnost znotraj podjetij in še huje pri sodelovanju z zunanjimi inštitucijami, kot so univerze in podobno.

Drugo vprašanje je bilo namenjeno ugotavljanju dejstva, koliko podjetja porabijo za inovacijske dejavnosti. Vprašanje je bilo zaprtega tipa in anketiranci so se morali opredeliti o enem razredu.

Slika 40. Količina sredstev, porabljenih za inovacijske aktivnosti



Vir: lastna obdelava

Iz zgornje slike je razvidno, da je največji del anketirancev (44 %) porabil manj kot 19.000 evrov za svojo inovacijsko aktivnost. Izhajajoč iz investicij v hotelirstvu, je to zelo, zelo nizka številka. Recimo po podatkih arhitektov stane renovacija ene hotelske sobe okoli 30.000 evrov za doseganje kriterijev za 4*. Dejstvo je tudi, da veliko inovacij ni materialnih in jih je zato težko finančno ovrednotiti. Enako velja za nove organizacijske metode, katerih se anketiranci v veliki meri poslužujejo.

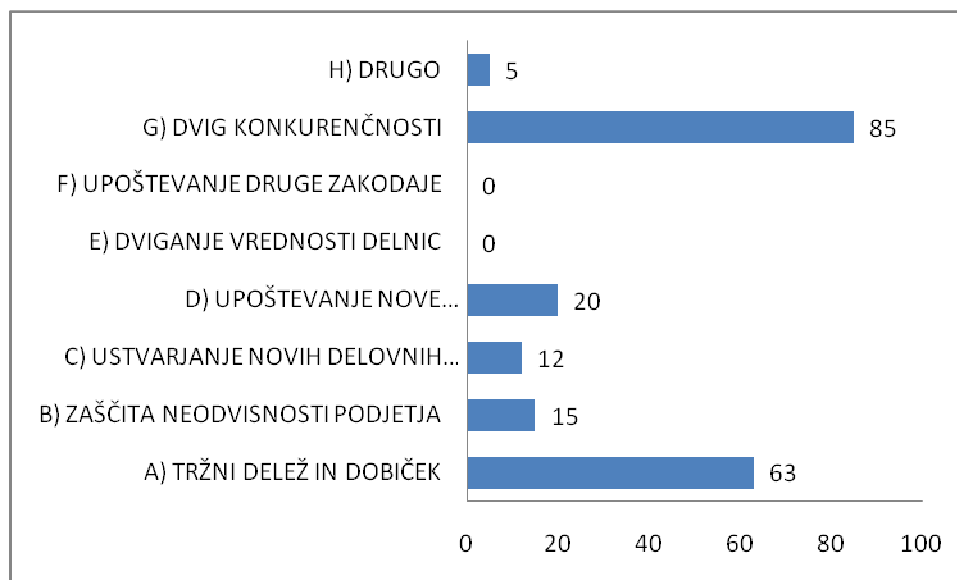
Tretje vprašanje se je nanašalo na drugo, saj nas je zanimalo, koliko denarja so od denarja za inovacijske dejavnosti namenili za raziskave in razvoj. 70% odgovorov se giblje v razredu od 0% do 20%. To dejstvo potrjujejo tudi rezultati prvega vprašanja, kjer je tudi razvidno, da je je raziskovalna aktivnost v turističnih podjetjih zelo nizka.

Zanimalo nas je tudi, kakšen je najpogostejši motiv za inovacijsko aktivnost. Anketiranci so lahko izbrali 2 od naslednjih odgovorov:

- a) tržni delež in dobiček,
- b) zaščita neodvisnosti podjetja,
- c) ustvarjanje novih delovnih mest,

- d) upoštevanje nove okoljevarstvene zakonodaje,
- e) dviganje vrednosti delnic,
- f) upoštevanje druge zakonodaje,
- g) drugo.

Slika 41. Motiv za inovacijsko aktivnost



Vir: lastna obdelava

Zgornja slika prikazuje, da je največji motiv za inovacijsko aktivnost dvig konkurenčnosti poslovanja, saj ga je kot glavni motiv navedlo kar 85 %. Drugi največji motiv je večanje tržnega deleža in dobička. Pri večini vprašanj so lahko anketiranci navedli še svoje komentarje k vprašanju. Med najbolj zanimivimi komentarji na to vprašanje sta bila »Inovacija je zaščita za obstoj« in »Preprosto si želimo biti najboljši in si dokazati, da zmoremo več, kot pričakujejo drugi«. Iz odgovorov je očitno, da večine anketirancev ni potrebno več osveščati o pomenu inovacij, saj vedo, zakaj morajo biti inovativni, zato je akcije osveščanja potrebno usmerjati v predstavitve različnih možnosti izboljšav.

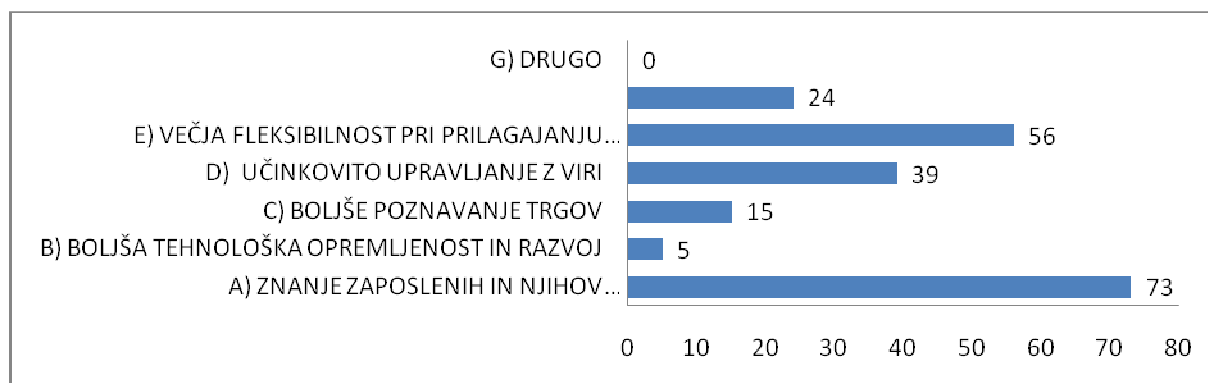
Peto vprašanje je bilo namenjeno raziskovanju dejavnikov, ki največ pripomorejo inoviranju. Anketiranci so izbirali dva dejavnika med naslednjimi:

- a) znanje zaposlenih in njihov profesionalizem,
- b) boljša tehnološka opremljenost in razvoj,
- c) boljše poznavanje trgov,
- d) učinkovito upravljanje z viri,

- e) večja fleksibilnost pri prilagajanju proizvodnje zahtevam trga,
- f) dobro sodelovanje z dobavitelji, strankami in interesnimi združenji,
- g) drugo.

Rezultati so predstavljeni v naslednji sliki.

Slika 42. Dejavniki, ki pripomorejo k inoviranju

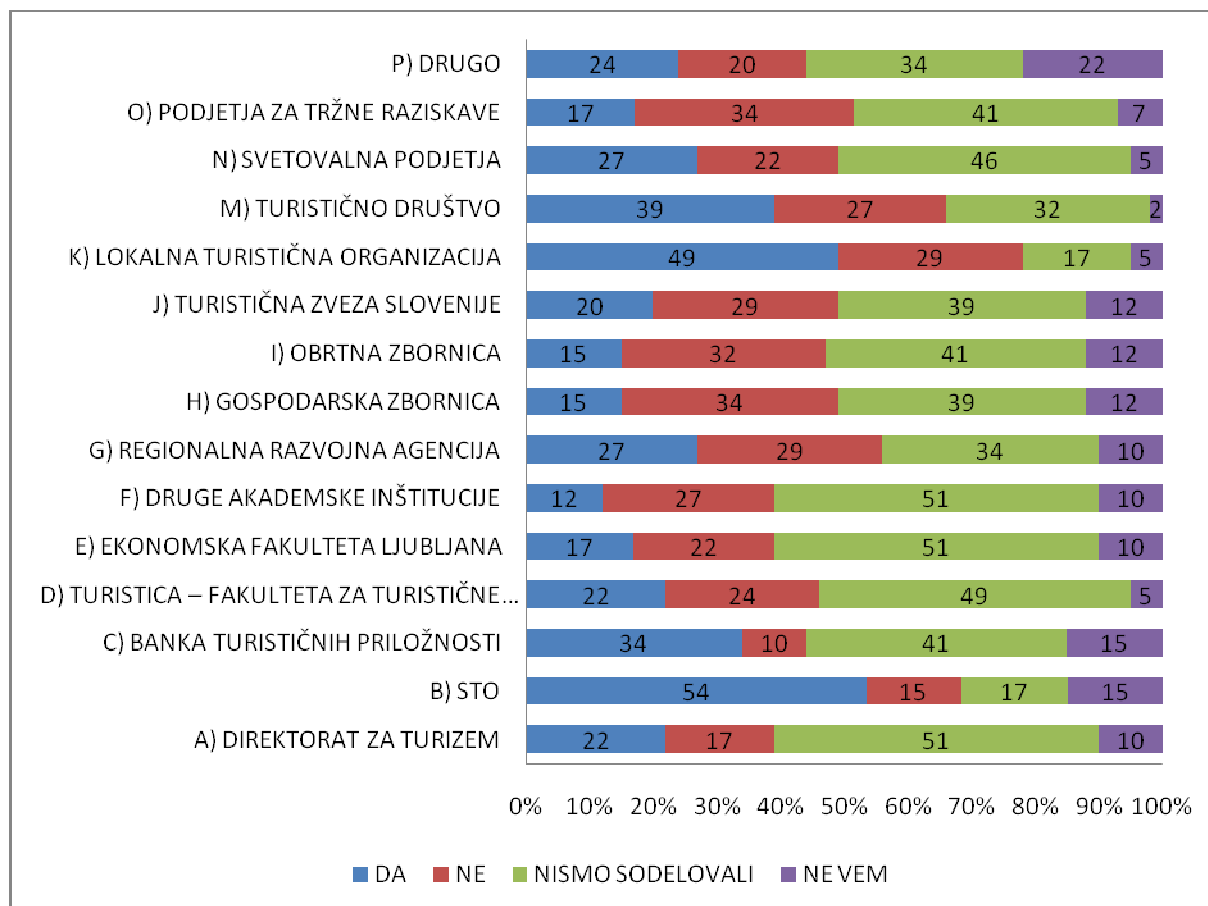


Vir: lastna obdelava

Anketiranci ugotavljajo, da najbolj (73% anketirancev meni tako) pripomorejo k inoviranju zaposleni. Zanimivo bi bilo tudi raziskati, koliko so za to nagrajeni.

Pri šestem vprašanju smo anketirance spraševali, ali je sodelovanje z naštetimi inštitucijami izboljšalo njihovo inovacijsko aktivnost. V naslednji sliki predstavljamo odgovore:

Slika 43. Sodelovanje z inštitucijami za dvih inovacijske kakovosti



Vir: lastna obdelava

Iz zgornje slike je razvidno, da je anketiranim podjetjem k večji inovacijski aktivnosti pripomoglo sodelovanje s STO in lokalnimi turističnimi organizacijami. Kljub številnim projektom učinkovitega sodelovanja ni z Direktoratom za turizem in predvsem z raziskovalnimi inštitucijami. Med komentarje so zapisali, da so premajhno podjetje, da bi se inštitucije želele ukvarjati z njimi.

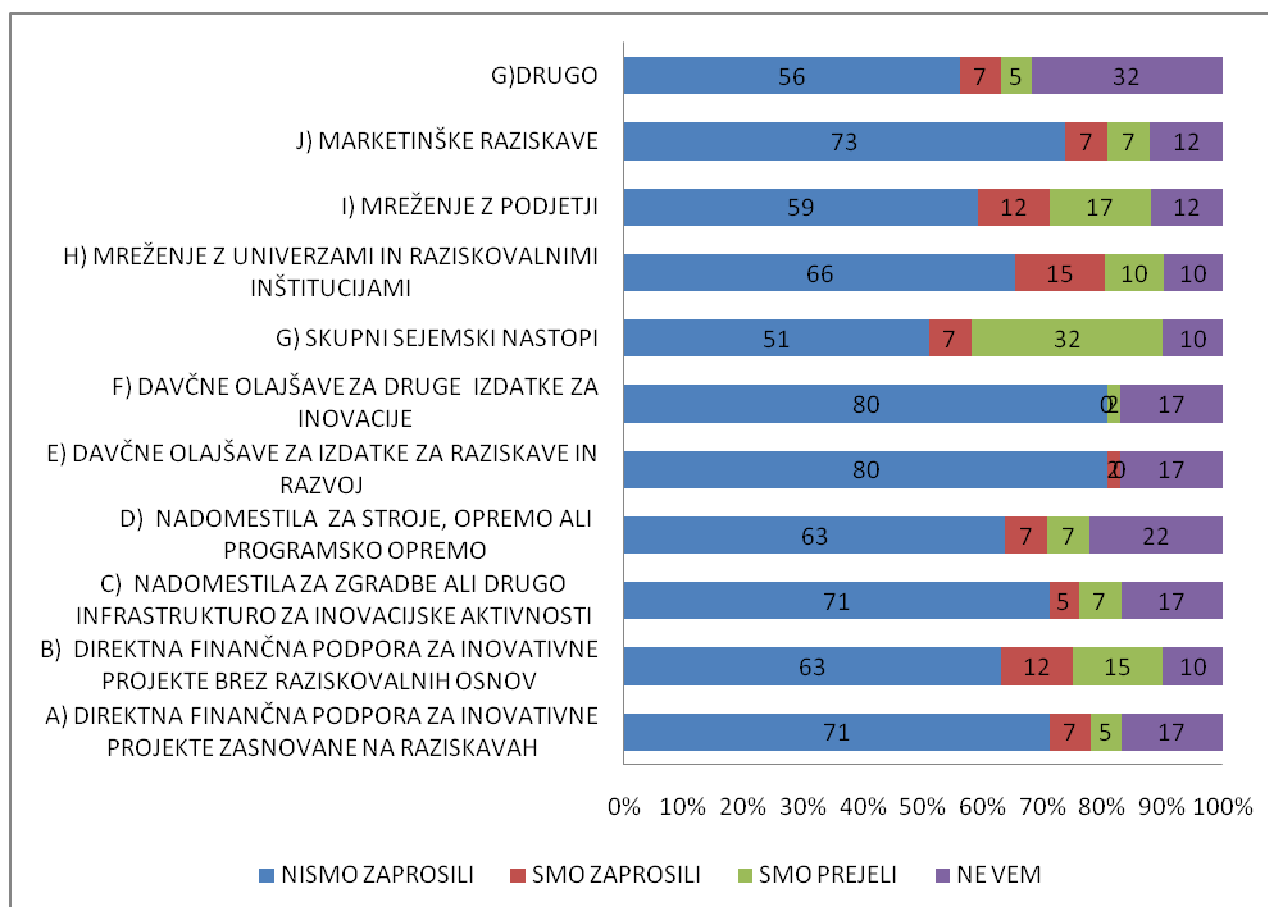
10.3 Podporna politika in viri

To poglavje ima šest vprašanj. Zanimalo nas je, kakšno podporo imajo v okolju za povečano inovacijsko aktivnost. Najprej nas je zanimalo, ali so anketiranci prejeli, katero od naštetih vrst podpor iz javnih sredstev. Te podpore so:

- a) direktna finančna podpora za inovativne projekte zasnovane na raziskavah,
- b) direktna finančna podpora za inovativne projekte brez raziskovalnih osnov,
- c) nadomestila za zgradbe ali drugo infrastrukturo za inovacijske aktivnosti,
- d) nadomestila za stroje, opremo ali programsko opremo,

- e) davčne olajšave za izdatke za raziskave in razvoj,
- f) davčne olajšave za druge izdatke za inovacije,
- g) skupni sejmski nastopi,
- h) mreženje z univerzami in raziskovalnimi inštitucijami,
- i) mreženje z podjetji,
- j) marketinške raziskave,
- g) drugo.

Slika 44. Vrste podpor

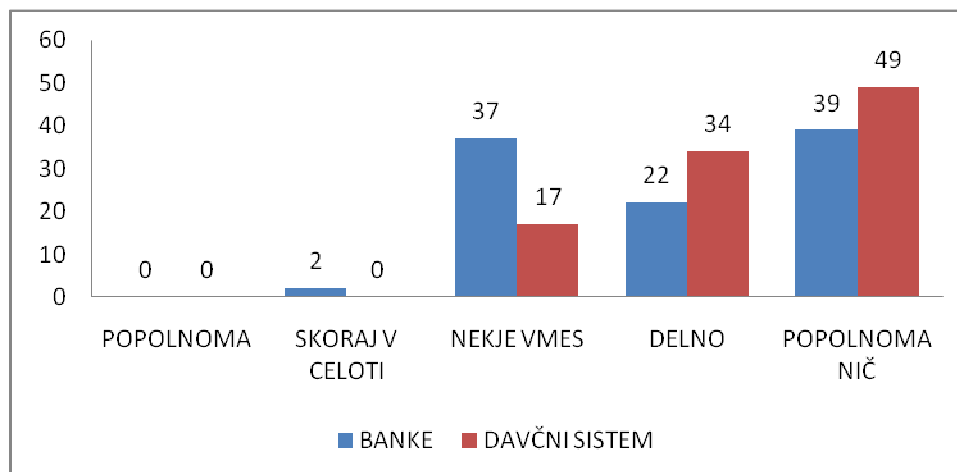


Vir: lastna obdelava

Zgornja slika kaže, da podjetja največ uporabljajo oz. so prejela podporo v obliki skupnih sejmskih nastopov. Povprečno za nobeno podporo ne zaprosi 66,6 % podjetij in organizacij.

Drugo in tretje vprašanje tega področja se nanaša na podporo bank in davčnega sistema. Anketirance smo povprašali, ali menijo, da banke in davčni sistem zadostno podpirajo njihove inovacijske aktivnosti.

Slika 45. Podpora bank in davčnega sistema

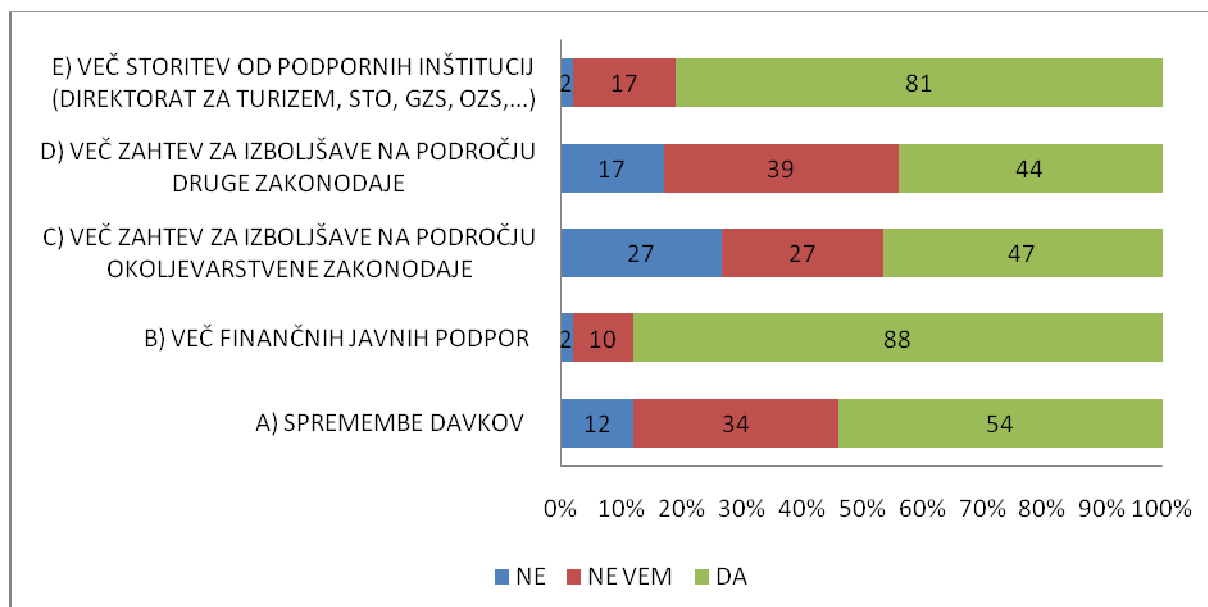


Vir: lastna obdelava

Zgornja slika kaže, da so anketiranci mnenja, da je finančno in fiskalno okolje nestimulativno za njihovo inovacijsko delovanje. Vsi so mnenja, da bi bilo priporočljivo, da država zagotovi boljše finančne pogoje.

Četrto vprašanje je bilo namenjeno ugotavljanju, kaj bi za anketirance bila najboljša podpora v bodoče.

Slika 46. Vrste podpor v prihodnosti



Vir: lastna obdelava

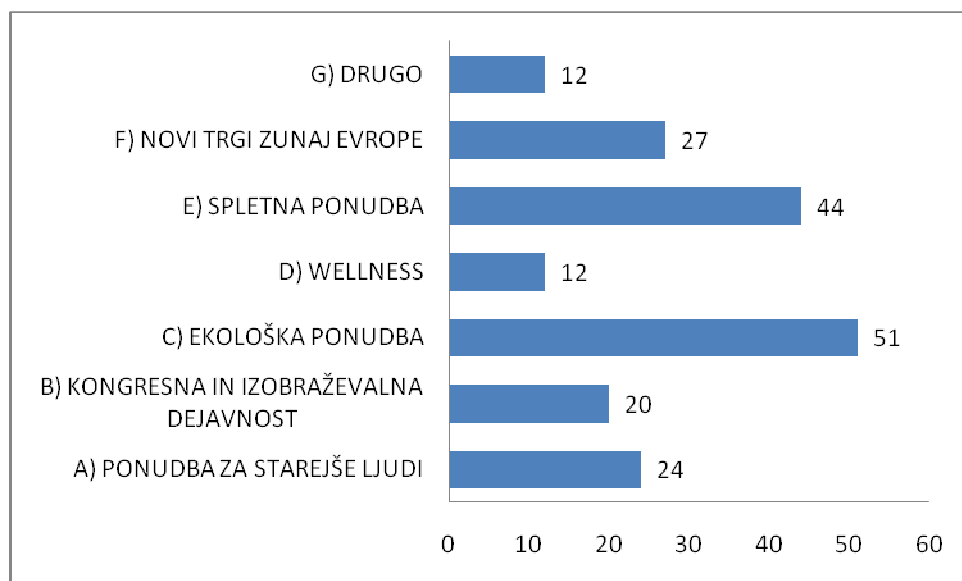
Anketiranci bi si v bodoče želeli, da država bolj pomaga z finančnimi javnimi podporami (88 %) in bolj s storitvami podpornih institucij (81 %). Ti dve podpori bi bili najprimernejši za višjo inovacijsko aktivnost.

Zadnji dve vprašanji sta bili namenjeni poizvedbi o tem, kakšni so načrti podjetij v bodoče. Najprej nas je zanimalo, kje bodo iskali svojo konkurenčno prednost. Možna sta bila 2 odgovora. Odgovori so bili naslednji:

- 61 % anketiranev bo inovacijsko delovalo z razvojem novih proizvodov, storitev in/ali procesov,
- 61 % bo modificiralo obstoječih proizvodov, storitev in/ali procesov,
- 51 % bo razvijalo nove poslovne modele ali načine trženja proizvodov in storitev,
- 27 % bo zmanjševalo stroškov pri obstoječih proizvodih in storitvah.

Za konec smo anketirancem postavili vprašanje, kateri od naštetih trendov predstavlja največjo priložnost za njihovo inovacijsko delovanje. Možna sta bila 2 odgovora.

Slika 47. Najzanimivejši trendi za inovacijsko delovanje



Vir: lastna obdelava

Anketiranci so bili mnenja, da je za njihovo bodoče delovanje najzanimivejši trend ekološka ponudba z 51 %, sledi ji spletna ponudba.

10.4 Inovacijska klima

V zadnjem sklopu smo želeli z tipskim inštrumentom izmeriti, kakšna je organizacijska inovacijska klima. Anketiranci so podali mnenje o 20 trditvah. Frekvence in povprečna vrednost je prikazana naslednji tabeli:.

TRDITVE	POPOLNOMA NE DRŽI (V %)	NE DRŽI (V %)	NE MOREM SE ODLOČITI (V %)	DRŽI (V %)	ZELO DRŽI (V %)	SREDNJA VREDNOST (V %)
1. Zaposleni v organizaciji imajo jasno predstavo o tem, da inovativnost pripomore k večji konkurenčnosti naše organizacije:	0	13	12	51	24	3,87
2. Imamo utečene procese, ki nam pomagajo učinkovito razvijati nove proizvode/storitve, od ideje do trga:	2	15	27	49	7	3,43
3. Naša organizacija ne zavira inovativnosti, ampak jo uresničuje:	0	5	17	49	29	4,02
4. Razumemo potrebe naših strank (končnih uporabnikov):	0	0	10	61	29	4,19
5. Zaposleni vedo, kaj je naša primerjalna prednost oz. Kaj je tisto zaradi česar smo konkurenčni:	0	5	27	39	29	3,92
6. Imamo razvite mehanizme, ki zagotavljajo, da vsi zaposleni (ne le oddelek trženja), razumejo potrebe strank:	2	17	27	44	10	3,41
7. Zaposleni v organizaciji so vključeni pri podajanju predlogov za izboljšanje proizvodov in procesov:	2	2	9	46	41	4,21
8. Vzamemo si čas za pregled morebitnih izboljšav obstoječih projektov:	2	12	15	44	27	3,8
9. Iz svojih napak se učimo:	0	5	5	29	61	4,46
10. Za napovedovanje poslovnih nevarnosti in priložnosti uporabljamo posebna orodja in tehnike:	7	41	20	32	0	2,75
11. Imamo izdelan jasen sistem, ki nam omogoča izbiro uspešnih inovacijskih projektov:	5	32	37	26	0	2,85
12. Naša organizacijska struktura nam omogoča, da sprejemamo odločitve hitro:	2	5	22	39	32	3,92

TRDITVE	POPOLNOMA NE DRŽI (V %)	NE DRŽI (V %)	NE MOREM SE ODLOČITI (V %)	DRŽI (V %)	ZELO DRŽI (V %)	SREDNJA VREDNOST (V %)
13. Pri razvoju novih proizvodov in procesov sodelujemo z drugimi organizacijami:	7	5	29	37	22	3,6
14. Pridobljeno znanje znamo zadržati in prenesti tudi na ostale zaposlene v organizaciji	0	5	20	51	24	3,95
15. Zavzemamo se za mreženje s partnerji izven naše organizacije, ki nam lahko pomagajo izboljšati poslovanje (npr. Institucije znanja):	0	5	17	46	32	4,04
16. Vodstvo organizacije podpira inovativnost v podjetju in jo uresničuje:	0	2	15	34	49	4,29
17. Naša organizacija je dovolj fleksibilna pri razvoju novih proizvodov/storitev, da omogoča pospešeno uresničevanje manjših projektov:	0	2	22	49	27	4,00
18. Komunikacija v organizaciji poteka v vseh smereh organizacijske strukture, vertikalno in horizontalno:	0	2	24	37	37	4,07
19. Za pospeševanje razvoja organizacija vzdržuje tesne stike s prevladujočimi uporabniki na trgu:	5	12	22	56	5	3,65
20. Učimo se tudi od drugih organizacij:	0	2	10	54	34	4,19

Srednja oz. povprečna vrednost inovacijske klime po tipskem inštrumentu je 3,83, kar predstavlja visoko inovacijsko klimo. Iz pojavnosti odgovorov in njihovih srednjih vrednosti ugotavljamo, da se turistična podjetja zavedajo pomena inovativnosti, so učeče se organizacije, ki dobro komunicirajo, so fleksibilni za spremembe, pa vendar za dvig inovacijske klime potrebujejo bolj sistemsko in usklajeno delovanje na tem področju.

Podrobnejši povzetki so podani v naslednjem poglavju

11 Ugotovitve, priporočila in zaključki

Na področju inovativnosti je, kot smo predstavili v predhodnih poglavjih, izdelano veliko raziskav, vendar jih je malo aplicirano na področje turizma. Po pregledu literature smo ugotovili, da so postavljeni zgolj teoretični koncepti, ki niso doživeli obsežnejšega empiričnega preverjanja v turizmu. Pričujoča raziskava in njeni inštrumenti so dober poizkus merjenja inovativnosti v turizmu na nacionalnem nivoju. Oglejmo si povzetek rezultatov.

11.1 Delovanje podjetij na področju inovativnosti

V raziskavi A (gl. poglavje 10) je bilo ugotovljeno:

- Najpogostejša **organizacijska oblika** anketirancev je bila d.o.o. (51%). Najpogostejša **dejavnost** je nastanitev (49%), druga največja skupina (20%) pripada podpornim dejavnostim, kot so lokalne turistične organizacije in regionalne razvojne agencije.
- **Največ inovacij** je bilo po besedah anketirancev na področju vpeljave novih storitev (90%), veliko je tudi vpeljave novih organizacijskih metod – prisotno pri 73 % anketirancev. Velika stopnja vpeljave novih storitev izhaja iz dejstva, da vzorec ni reprezentativen za celotno populacijo, saj so v terenski raziskavi pretežno želeli sodelovati le tisti, ki že inovacijsko delujejo.
- Skrbi **slaba raziskovalna dejavnost** znotraj podjetij in še bolj sodelovanje z zunanjimi inštitucijami, kot so univerze in podobno.
- Največji del anketirancev (44 %) je porabil **manj kot 19.000 EUR** za svojo inovacijsko aktivnost. Izhajajoč iz investicij v hotelirstvu, je to zelo, zelo nizka številka. Po podatkih arhitektov (osebna komunikacija, junij 2010) stane renovacija hotelske sobe za doseganje kriterijev za 4* prbl. 30.000 EUR. Dejstvo je tudi, da veliko inovacij ni materialnih in jih je zato težko finančno ovrednotiti. Enako velja za nove organizacijske metode, katerih se anketiranci v veliki meri poslužujejo
- Na vprašanje, koliko denarja so od **denarja** za inovacijske dejavnosti namenili **za raziskave in razvoj**, se 70% odgovorov giblje v razredu od 0% do 20%. To dejstvo potrjujejo zgornjo alinejo, da je je raziskovalna aktivnost v turističnih podjetjih zelo nizka.
- Največji **motiv za inovacijsko aktivnost** je dvig konkurenčnosti poslovanja, saj ga je kot glavni motiv navedlo kar 85 %. Drugi največji motiv je večanje tržnega deleža in

dobička. Med najbolj zanimivimi komentarji na to vprašanje sta bila »**Inovacija je zaščita za obstoj**« in »**Preprosto si želimo biti najboljši in si dokazati, da zmoremo več, kot pričakujejo drugi**«. Iz odgovorov je očitno, da večine anketirancev ni potrebno več osveščati o pomenu inovacij, saj vedo, zakaj morajo biti inovativni, zato je akcije osveščanja potrebno **usmerjati v predstavitve različnih možnosti izboljšav**.

- Anketiranci ugotavljajo, da k inoviranju **najbolj (73%) pripomorejo zaposleni**. Zanimivo bi bilo tudi raziskati, koliko so za to nagrajeni. Študija primera je objavljena v poglavju 7.5 Poslovna skupina Sava.
- Anketiranim podjetjem je k večji inovacijski aktivnosti pripomoglo **sodelovanje s STO in lokalnimi turističnimi organizacijami**. Kljub številnim projektom očitno še ni dovolj sodelovanja z Direktoratom za turizem in predvsem z raziskovalnimi inštitucijami. Med komentarji so anketiranci zapisali, da so premajhni, da bi se inštitucije želele ukvarjati z njimi, kar je po vsej verjetnosti samo ena plat resnice.
- Podjetja največ uporabljajo oz. so prejela **podporo v obliki skupnih sejmskih nastopov**. Povprečno za nobeno podporo ne zaprosi 66,6 % podjetij in organizacij.
- Anketiranci so mnenja, da je **finančno in fiskalno okolje** nestimulativno za njihovo inovacijsko delovanje. Vsi so mnenja, da bi bilo priporočljivo, da država zagotovi boljše finančne pogoje.
- Anketiranci bi si v bodoče želeli, da **država bolj pomaga s finančnimi javnimi podporami (88 %) in s storitvami podpornih inštitucij (81 %)**. Ti dve podpori bi bili najprimernejši za višjo inovacijsko aktivnost.
- Na vprašanje, kje bodo anketiranci iskali svojo **konkurenčno prednost v prihodnosti**, smo prejeli odgovore:
 - 61 % anketirancev bo inovacijsko delovalo v smeri razvoja novih proizvodov, storitev in/ali procesov,
 - 61 % bo modificiralo obstoječe proizvode, storitve in/ali procese,
 - 51 % bo razvijalo nove poslovne modele ali načine trženja proizvodov in storitev,
 - 27 % bo zmanjševalo stroškov pri obstoječih proizvodih in storitvah.
- Anketiranci so bili mnenja, da je za njihovo bodoče delovanje **najzanimivejši trend ekološka ponudba z 51 %, sledi ji spletna ponudba**.
- Srednja oz. povprečna vrednost inovacijske klime po tipskem inštrumentu je 3,83, kar predstavlja **visoko inovacijsko klimo**. Iz pojavnosti odgovorov in njihovih srednjih

vrednosti ugotavljamo, da se turistična podjetja zavedajo pomena inovativnosti, so učeče se organizacije, ki dobro komunicirajo, so fleksibilni za spremembe, pa vendar za dvig inovacijske klime potrebujejo bolj sistemsko in usklajeno delovanje na tem področju.

- **Najbolj pozitivno izstopajoče trditve** v tipskem inštrumentu za inovacijsko klimo so bile (trditve po mnenju anketirancev držijo):
 - Iz svojih napak se učimo.
 - Vodstvo organizacije podpira inovativnost v podjetju in jo uresničuje.
 - Učimo se tudi od drugih organizacij.
 - Zaposleni v organizaciji so vključeni pri podajanju predlogov za izboljšanje proizvodov in procesov.
- **Najbolj negativno izstopajoče trditve** v tipskem inštrumentu za inovacijsko klimo so bile (trditve po mnenju anketirancev ne držijo najbolj):
 - Za napovedovanje poslovnih nevarnosti in priložnosti uporabljamo posebna orodja in tehnike.
 - Imamo izdelan jasen sistem, ki nam omogoča izbiro uspešnih inovacijskih projektov.
 - Imamo razvite mehanizme, ki zagotavljajo, da vsi zaposleni (ne le oddelek trženja), razumejo potrebe strank

11.2 Uvajanje novosti v poslovanje

V raziskavi B (gl. poglavje 9) je bilo ugotovljeno:

- **Največ organizacij**, ki so uvajala novosti, prihaja iz **osrednjesloveske** (28%) in **gorenjske regije** (15%), prbl. po 9% organizacij je iz pomurske, savinjske, podravske, obalno-kraške in goriške regije. V ostalih regijah je bilo zaznanih po manj kot 5% oz. manj kot 20 od 351 organizacij, zaradi česar je obdelava podatkov po regijah v njih manj smiselna.
- Glede na to, kateri tip novosti so uvedle (proizvod, proces, trg, sodelovanje), so razmerja po Sloveniji podobna – prevladujejo organizacije, ki so uvedle proizvod, prbl. **pol manj kot proizvodno** inovacijsko aktivnih organizacij **je procesno** aktivnih, **še pol manj kot procesno je sodelovalno** aktivnih (pogostnost proizvodnih-procesnih-

sodelovalno inovacijskih aktivnih organizacij je v razmerju 4:2:1); inovacijsko aktivnih na področju osvajanja novih trgov je v vseh regijah le za vzorec. Produktno in procesno rahlo nadpovprečne so organizacije v obalno-kraški in goriški regiji.

- **Število uvedenih podtipov novosti** govori o tem, kako raznolike so bile novosti v posamezni regiji. Na področju raznolikosti proizvodnih novosti prednjačijo osrednjeslovenska, pomurska in gorenjska, na področju procesnih osrednjeslovenska in pomurska regija.
- Pomemben podatek je **število uvedenih novosti na organizacijo**. Za področje celotne Slovenije smo ugotovili 3,78 novosti v treh letih in pol oz. 1,08 novosti na leto. Če to primerjamo s špansko pilotno raziskavo na Balearih (gl. poglavje 3.6), je rezultat primerljiv. Tam so identificirali 1,4 novost na leto. Med slovenskimi regijami prednjači pomurska z ugotovljenimi 1,65 novostmi na leto.
- Podatke smo delili tudi **glede na tip turističnega ponudnika**. Prednjači promocijsko podporni tip (47%), kamor štejemo lokalne turistične organizacije, regionalne razvojne agencije, turistična društva ... Sledijo nastanitev (15%), nar. in kult. dediščina (13%), s turizmom posredno povezane organizacije (10%), šport in rekreacija (7%), gostinstvo (5%), turistična agencija (5%), zdraviliški turizem (4%) itd.
- Glede na tip turističnega ponudnika na področju **uvajanja proizvodnih novosti** prednjačijo: zdraviliški turizem, šport in rekreacija, nastanitev in s turizmom posredno povezane organizacije. Na področju **procesnih novosti** so nadpovprečno aktivni v zdraviliškem turizmu ter na področjih nastanitev, gostinstva, podpore in promocije ter naravne in kulturne dediščine.
- Z vidika **števila uvedenih novosti na organizacijo** izstopajo organizacije s področij: nastanitev, turistična agencija, zdraviliški turizem in gostinstvo. Prvi trije dosegajo prbl 4.5 novosti na leto, slednji 2.7.
- Dodatno analizo smo izvedli še z vidika števila zaposlenih v organizaciji. Opazen je očiten trend **povečevanja števila proizvodnih in procesnih novosti glede na velikost organizacije**, medtem ko se število trženjskih in sodelovanih novosti z velikostjo ne spreminja. Tovrsten trend opazajo praktično vse raziskave na vseh področjih inovativnosti, ne samo v turizmu.
- Zelo zanimiv je ugotovljeni **trend spreminjanja števila uvedenih novosti glede na starost organizacije**. Tu je opazna razlika med skupino, v katero spadajo inovacijsko aktivne mlade (do 3 leta) in stare (nad 20 let) organizacije; medtem ko so organizacije

v vmesnem obdobju (3-20 let) bistveno manj aktivne. Aktivne (<3, >20) dosegajo 1.5 novosti na leto, neaktivne (>3, <20) pa 0.9 novosti na leto.

- Kot uporabno orodje sta se izkazala tudi **algoritma za identificiranje aktivnih in nenavadnih uvajalcev novosti**. Med identificiranimi prvimi dvajsetimi organizacijami najdemo tiste, ki tudi sicer prejemajo priznanja s tega področja: Hostel Celica, Kompas Novo Mesto, Poslovna skupina Sava itd.
- Na podoben način je tudi **dendrogram** pokazal očitno »inovacijsko razlikovanje« Kompara Novo mesto od ostalih organizacij v njegovi regiji, kot tudi pokazal, da dejansko v dendrogramu bližnje ležeča drevesa tvorijo **skupino podobnih** uvajalcev turističnih novosti.
- Razvita analitična aplikacija omogoča urejanje, **re-klasificiranje** in analizo baze dobljenih podatkov. Vsako od uvedenih novosti lahko izbrišemo, preimenujemo ali postavimo na drugo mesto v drevesu. Na ta način imamo dober in takojšen pregled nad stanjem inovativnosti glede na poljuben način prekvalificiranja oz **segmentacije** identificiranih novosti ter turističnih ponudnikov.
- Aplikacija omogoča tudi identificiranje **najpogostejše uvedenih novosti**. Te so bile na posameznih področjih:
 - o **Proizvod**: nov hotel, nov pohod, nov turističnih vodnik, novi apartmaji, nove jedi ...
 - o **Proces**: celovita prenova objektov, nove promocijske zloženke, brošure, spletne strani, pričetek oglaševanje preko Facebook spletnih skupnosti ...
 - o **Trg**: nov tržni segment mladih družin, širjenje prisotnosti na EU tržišču, prilagajanja obstoječih programov novim segmentom gostov ...
 - o **Sodelovanje**: sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih, povezovanje lokalnih mojstrov domače obrti, vključevanje v turistično destinacijo ...
- Na podoben način kot v prejšnji alineji analitična aplikacija omogoča tudi **identificiranje najbolj pogostih lastnosti/prilastkov analiziranih organizacij**. To so bile za področje tipa organizacije: starost 10-20 let, organizacijska oblika d.o.o., osrednjeslovenska regija ... Ter za področje tipa turističnega ponudnika: turistično društvo, predstavljanje/interpretacija kulturne dediščine, družba za hotelirstvo ...

11.3 Priporočila in načrti za prihodnost

Priporočila za naslednje raziskave bomo razdelili na dva dela, in sicer najprej priporočila za nadaljne raziskave, potem pa še predloge za snovalce strateških razvojnih dokumentov na področju turizma.

V raziskavi A (delovanje podjetij na področju inovativnosti) je bilo zbranih 41 odzivov, v raziskavi B (uvajanje novosti v poslovanje) pa je bilo ob zaključku zbiranja podatkov v Živi bukvi oz. skupni bazi vseh odgovorov 730 različnih prilastkov, s katerimi so bili popisani odgovori 351 turističnih ponudnikov (gl. Slika 15 in poglavje 9 ter 13).

Mnenja smo, da je za večjo reprezentativnost rezultatov ter njihovo uporabnost za posploševanja potrebno v prihodnjih terenskih raziskavah zajeti še večji vzorec. V tej terenski raziskavi je zajeti vzorec namenski. Glavna značilnost tega vzorca je, da so podjetja že zavezana inovativnosti in potrebi po njej. To velja tako za tip anketirancev, ki so bili zaradi pro-inovacijske usmerjenosti pripravljeni sodelovati v raziskavi A (analiza delovanja podjetij na področju inovativnosti) kot tudi upoštevajoč dejstvo, da so večino podatkov za raziskavo B (analiza uvajanja novosti) oddale inovacijsko proaktivne organizacije, ki so si bile pripravljene vzeti čas za njim pomembno področje, ali so bili podatki zajeti v strokovnih revijah in portalih, kjer so predstavljena podjetja, ki novosti uvajajo intenzivneje od povprečja. Za to je morda glavna pomanjkljivost pridobljenih rezultatov v tej raziskavi preveč optimističen pogled na trenutno stanje.

Priporočila za nadaljne raziskave so:

- izboljšati vzorec,
- opravljati redno letno merjenje,
- razmisliti o delitvi vprašalnika za zaposlene (zadnji sklop o inovacijski klimi) in za vodstva (ostali sklopi),
- aktualizacija inštrumentov z novimi viri v prihodnosti.

Predloge za ukrepe v razvojni strategiji turizma za naslednje strateško obdobje smo oblikovali na podlagi rezultatov pridobljenih v raziskavi. Ti predlogi so:

- delavnice osveščanja za vsa podjetja, ki še niso vključena v inovacijske procese,
- razvojne delavnice (s poudarkom na teoretičnih dognanjih, dobrih praksah in terenskih ugotovitvah, predstavljenih v tem poročilu) za vse, ki so že inovacijsko aktivni in želijo razvijati nove in boljše inovacije,
- ustanovitev večjih finančnih skladov za razvoj inovacij v turizmu,
- boljše in bolj informirano delovanje inštitucij,
- več programov sodelovanja med podpornimi inštitucijami in gospodarstvom,
- vavčerski svetovalni sistem za turizem za prenos znanja iz inštitutov v podjetja,
- motivacijske delavnice za zaposlene,
- razvoj modelov nagrajevanja zaposlenih za inovacijsko delovanje,
- pomoč pri oblikovanju sistemskih rešitev za razvoj in uvajanje inovacij v podjetjih,
- kontinuirano letno merjenje inovativnosti.

Z zadnjo alinejo želimo poudariti koristi, ki jih lahko prinaša še temeljitejši redni letni pregled, ki bi ga bilo potrebno izvajati pri večini turističnih ponudnikov:

- Osveščanje (neosveščenih) o pomenu inovativnosti
- Celovit vpogled, kje smo na nacionalnem nivoju turistično razvojno podhranjeni in katere spodbujevalne akcije ter podporne storitve so potrebne (trenutno stanje ankete govori o ca. 350 pro-inovacijsko organizacijah povezanih s turizmom)
- Vrhunska raziskava časovnih vrst, ki ji ne bi bilo para v svetu, tudi na marsikaterem drugem področju inovativnosti, ne le v turizmu
- Rešitev težave, da turizem zaradi svojih specifik (kot večina storitev) še dolgo ne bo enakovredno zajet v evropskih raziskavah proizvodne inovativnosti
- Zaradi velikega vzorca večja možnost mednarodne potrditve in standardizacije našega merilnega inštrumenta in povezovanja z drugimi turističnimi gospodarstvi v Evropi in širše
- Glede na strateške razvojne dokumente na področju turizma bi skozi nadaljnje še poglobljene raziskave prišli do bistva – identifikacije, katere so ključne **manjkajoče** “mehke” vsebine in kako jih je potrebno spodbujati, da bo že pripravljena turistična infrastruktura tudi vsebinsko zaživela nad svetovnim povprečjem

11.4 Zaključek/povzetek

Zaključek lahko pričnemo s komentarjema, ki smo ju prejeli v anketah: »Inovacija je zaščita za obstoj« in »Preprosto si želimo biti najboljši in si dokazati, da zmoremo več, kot pričakujejo drugi«. Komentarja ponazarjata bistvo inovativnosti v turizmu in tudi širše. Sodeč po rezultatih raziskave, situacija ni brezupna, je spodbudna. Dejstvo pa je, da glede na predstavljene študije dobrih praks v tujini ter glede na veliko truda, ki ga je bilo potrebno vložiti, da smo organizacije prepričali v sodelovanje pri raziskavi, (še) ne moremo biti zgled drugim državam.

Glavna ukrepa v tej smeri, ki so jih nakazali tudi anketiranci, sta po mnenju avtorjev raziskave večje število razvojnih delavnic z ustreznimi pro-inovacijskimi vsebinami ter več finančnih in svetovalnih podpornih aktivnosti države, občin, večjih turističnih ponudnikov ... Glavna fokusa v prihodnosti, ki jih pri tem narekujejo rezultati pričujoče raziskave, sta ekološka ponudba in spletne tehnologije. Pred tem, kaj dejansko storiti v prihodnje, pa še nekaj povzetkov, kam slovenski turizem na področju inovativnosti seže danes.

Anketiranci na eni strani potrjujejo, da so zavezani k učenju, da vodstveni kader inovativnost v splošnem podpira in da zaposleni vsaj načelno so vključeni pri podajanju predlogov za izboljšanje proizvodov in procesov. Na drugi strani pa potrjujejo tudi, da v splošnem za napovedovanje poslovnih nevarnosti in priložnosti ne uporabljajo posebnih orodij in tehnik, da nimajo izdelanega jasnega sistema, ki jim omogoča izbiro uspešnih inovacijskih projektov, ter da nimajo razvitih mehanizmov, ki zagotavljajo, da vsi zaposleni (ne le oddelek trženja), razumejo potrebe strank.

Ugotovili smo, da je razmerje pogostnosti proizvodno-procesno-sodelovalno inovacijsko aktivnih organizacij 4:2:1. Največ novosti smo identificirali v osrednjeslovenski in gorenjski regiji. V povprečju so organizacije uvedle ca. 1 novost na leto, največjo stopnjo novosti na organizacijo (1.6) smo zasledili v pomurski regiji. Glede na tip turistične ponudbe je bila kot inovacijsko najbolj aktivna identificirana zdraviliška dejavnost.

Glede na razpoložljive objave je naša raziskava potrdila splošno ugotovljeno dejstvo, da stopnja inovativnosti raste s številom zaposlenih. Opazili pa smo tudi precej očitno značilnost

slovenskih organizacij povezanih s turizmom: da so inovacijsko bolj aktivne tiste, ki so mlajše od 3 let ali starejše od 20. Tiste vmesne so se izkazale kot manj inovativne.

V raziskavi smo razvili in potrdili tudi pravilnost delovanja metodologije, algoritmov in dendrogramov za identifikacijo posamičnih inovativnih organizacij ter razvrščanje organizacij v skupine glede na njihovo podobnost pri načinu uvajanja novosti. Oboje lahko s pridom izkoristimo tako pri identifikaciji in nagrajevanju slovenske inovativne turistične ponudbe kot njenemu promoviranju in še intenzivnejšemu spodbujanju. Razvita analitična aplikacija omogoča tudi dinamično re-segmentacijo analizirane ponudbe, saj je ustrezna (pod)segmentacija spreminjajočega in globalno razvijajočega se turizma kot taka že sama dovolj velika tema za vsaj še eno raziskavo enakega obsega.

Aplikacija omogoča tudi enostavno identifikacijo najpogostejših novosti. Tako smo kot najpogostejše identificirali: nove hotele, pohode, turistične vodnike, apartmaje, jedi, celovite preнове objektov, promocijski material, Facebook prisotnost, ponudbo za nov segment mladih družin, širjenje na EU tržišča, prilagajanja obstoječih programov novim segmentom turistov, sodelovanja na mednarodnih projektih, povezovanje lokalnih mojstrov domače obrti in vključevanja v turistično destinacijo.

V pričujočem poročilu so v poglavju 11.3 nanizani predlogi za ukrepe v razvojni strategiji turizma za naslednje strateško obdobje. Izhodiščni ukrep, s katerim menimo, da je glede na zbrane podatke potrebno storiti naslednji korak, je uvedba delavnic osveščanja za vsa podjetja, ki še niso vključena v inovacijske procese, ter uvedba razvojnih delavnic (s poudarkom na teoretičnih dognanjih, dobrih praksah in terenskih ugotovitvah, predstavljenih v tem poročilu) za vse, ki so že inovacijsko aktivni in želijo razvijati nove in boljše inovacije. Skozi izkušnje in povratne informacije na teh delavnicah bo možno v nadaljevanju dokončno izoblikovati najprimernejše finančne in svetovalne podporne aktivnosti države, občin in tudi večjih turističnih ponudnikov... *“Tudi večjih turističnih ponudnikov”* zato, ker se potencial za nove “mehke” vsebine slovenskega turizma po mnenju avtorjev raziskave skriva predvsem v malih turističnih ponudnikih, ki sami ne morejo storiti preboja, katerega slovenski turizem in z njim veliki turistični ponudniki potrebujejo.

Zato zaključimo to poročilo z nam podobnimi Nordijci (gl. poglavje 4.2.1) in s primerom majhnega slovenskega turističnega ponudnika; prvega “otroka” Banke turističnih priložnosti

Slovenije (gl. poglavje 6). V Delu se je 3.2.09 predstavil Marko Perpar s svojim uresničenim BTPS idejnim pologom "Mobile biking" (novinarka: Mateja Gruden, naslov članka: Z avtodomom na kolesarske izlete). Predstavil je tegobe malega slovenskega turističnega podjetnika začetnika, kjer izpostavlja, da bi začetniki v turizmu, kakršen je tudi sam, potrebovali pomoč in nasvete, kako navezovati stike s turoperaterji in kateri so za posamezni segment ponudbe sploh primerni. »Ne veš, na koga in kako se moraš obrniti,« pravi. Prav tako upa, »da bo država spremenila pogoje za možnost sofinanciranja iz evropskega sklada za regionalni razvoj in ga omogočila tudi za inventivne zamisli«.

O tem smo v poglavju 4.2.1 lahko prebrali, da tudi Nordijci še pospešeno iščejo rešitve za svoje nepregledne, nedostopne in Sloveniji po težavah bližnje planjave. Tudi med aktivnostmi Banke turističnih priložnosti Slovenije sta obe Markovi težavi na vrhu liste prioritet, katerih rešitev se kaže v nadgradnji finančnih in svetovalnih podpornih aktivnosti države - možnosti za specializirano mentoriranje ter sofinanciranje malih in invetivnih projektov/podjetij, ki bodo Sloveniji dodali podobno piko na i, kot jo iščejo Nordijci.

S tem želimo poudariti delovanje v smeri nordijskih predlogov za »spodbujanje dialoga med finančniki in turističnimi ponudniki« ter »višjo stopnjo inovacijskega izobraževanja-osveščanja«. Velja pa tudi njihova ugotovitev o »bolj ambicioznih projektih«: Če ne bomo svojih šibkih točk spremenili v naše razlikovalne in inovativne prednosti, se bomo tudi mi lahko zaprli v svoje vikende in kozolce.

12 Literatura

Amabile, T.M. (1983): The social psychology of creativity, New York: Springer-Verlag.

Amabile, T.M. (1996) Creativity in context, New York: Westview Press, Perseus Books Group.

Andersen, B., Howells, J., Hull, R., Miles, I., Roberts, J., (2000): Knowledge and Innovation in the New Service Economy. Elgar, Cheltenham.

Antončič, B. (2000): Intrapreneurship: construct refinement and integrative model development. Doktorska disertacija. Cleveland: Case Western Reserve University.

Bailey, K. D. (1994): Typologies and Taxonomies: An Introduction to Classification Techniques. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

Bærenholdt, J.O., Haldrup, M.P., Larsen, J., Urry, J., (2004): Performing Tourist Places. Ashgate, UK.

Carlsson, B., Jacobsson, S., Holmen, M., Rickne, A. (2002): Innovation systems: analytical and methodological issues. Research Policy, vol. 31. Elsevier, pp. 233–245.

Chesbrough, H. W. (2005): Open Innovation: The New Imperative for Creating And Profiting from Technology (First Trade Paper Edition.): Harvard Business Press.

Chesbrough, H. W. et al. (2008): Open Innovation: Researching a New Paradigm. Oxford University Press, USA.

Coombs, R., (1999a): Innovation in services. In: Nijmegen Lectures on Innovation Management. Nijmegen Business School, Nijmegen.

Coombs, R., 1999. Innovation in services. Nijmegen Lectures on Innovation Management. Maklu, Antwerpen.

Corter, J.E. (1996): Tree Models of Similarity and Association. Sage Publications

Csikszentmihalyi, M. (1996) Creativity: flow and the psychology of discovery and invention, New York : HarperCollins Publishers.

Davies, John, Rudi Studer in Paul Warren. (2006): Semantic Web Technologies: Trends and Research in Ontology-based Systems. Wiley.

Dettmer, H. et al. (2000): Tourismus-typen, Munchen: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Drejer, I., (2004): Identifying innovation in survey of services: a Schumpeterian perspective. Research Policy 33 (3), 551–562.

Drucker, P.F. (1985): Innovation and entrepreneurship: practice and principles. New York: Harper & Row Publishers.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., Johnson, M.D., Sandén, B. (2000): New service development and innovation in the New Economy, Studentlitteratur. Lund.

Fagerberg, J. et al. (Eds.) (2006): The Oxford handbook of innovation. New York: Oxford University Press.

Fauconnier, G., Turner, M. (2002): The way we think: conceptual blending and mind's hidden complexities, New York: Basic Books, Perseus Books Group.

Ferligoj, A. (2006): Razvrščanje v skupine - stari in novi izzivi, Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Fesenmaier, D. R., H. Werthner, and K. W. Wober. 2006. Travel Destination Recommendation Systems: Behavioural Foundations and Applications. CABI.

Florida, R. (2002): The rise of the creative class, New York: Basic Books, Perseus Books Group.

Formica S., Uysal M. (2006): Destination Attractiveness Based on Supply and Demand Evaluations: An Analytical Framework. Journal of Travel Research, Vol.44, May 2006.

Gallouj, F., Weinstein, O. (1997): Innovation in services. Research Policy 26 (4–5), 537–556.

Gallouj, F. (2002): Innovation in the Service Economy. Elgar, Cheltenham.

Gallup organizacija (2004): Innobarometer 2004. Brusel: EU

Gallup organizacija (2006): Innobarometer 2006. Brusel:EU

Gallup organizacija (2009): Innobarometer 2009. Brusel:EU

Goeldner, Charles R. in J. R. Brent Richie (2006): Tourism. Principles, Practices, Philosophies. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Goodrich, M.T., Tamassia R. (2006): Data structures and algorithms in Java, Wiley, Hoboken.

Gronroos, C. (1990): Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition. Lexington Books, Lexington.

Hall, C. M. and S. J. Page. (1999): The Supply of Recreation and Tourism. New York: Routledge.

Hall, C. M. (2008): Tourism and Innovation (1. ed): New York: Routledge.

Hair, J.F. (1998): Multivariate data analysis with readings. 4th. ed. Upper Saddle River:Prentice-Hall, 1998.

Hjalager, A. (2010): A review of innovation research in tourism. Tourism Management, 31(1), 1-12.

Hjalager, A. (2002): Repairing innovation defectiveness in tourism. Tourism Management 23, 465–474.

Howelles, J., Tether, B. (2004): Innovation in Services: Issues at Stake and Trends.

Howells, J. (2004): Innovation, consumption and services: encapsulation and the combinatorial role of services. Service Industries Journal 24 (1), 19–36.

Howells, J. (2006): Innovation and firm consumption. In: Sundbo, J., Gallina, A., Serin, G., Davis, J. (Eds.), Contemporary Management of Innovation. Palgrave-Macmillan, Basingstoke.

De Jong, J. P. J., & Vermeulen, P. A. M. (2003): Organizing successful new service development: a literature review. Management Decision, 41(9), 844-858.

Kaufman, J. C., and Sternberg, R.J.. (2006): The International Handbook of Creativity. Cambridge University Press.

Keller, Peter (2004): Conclusions of the Conference On Innovation And Growth In Tourism, OECD Committee

Križaj D., Zajec J. (2006): Priprava razpisnih pogojev in dokumentacije za nagrado Slovenske turistične organizacije za kreativne in inovativne turistične proizvode "Sejalec 2006" : projekt. Portorož; Ljubljana.

Križaj, D. (2006): Turistična inovativnost in OECD. Turizem, feb. 2006, letn. X, št. 87, str. 20.

KRIŽAJ, D. (2008): Sistemska polazišta za analizu kreativnosti u europskom turizmu, kibernetički pristup. V: OVSENIK, Rok (ur.): Management destinacija. Sarajevo: Elementum, 2008, str. 155-175.

Križaj, D. Črnigoj, U. (2008): Virtual internet worlds and real European tourist destinations: innovation adoption dilemma. Academica turistica, dec. 2008, letn. 1, št. 3/4, str. 24-31.

Križaj, D. (2009): Izzivi nordijskega in slovenskega inovativnega turizma. Turizem, jan./feb. 2009, letn. 13, št. 97, str. 6-7.

Malerba, F. (2002): Sectoral systems of innovation and production. Research Policy, vol. 31. Elsevier, pp. 247–264.

Mannell, R.C, Kleiber, D.A. (1997): A Social Psychology of Leisure, Venture Publishing, Inc., State College, PA.

Makarovič, J. (2003): Antropologija ustvarjalnosti, Ljubljana: Nova revija.

Markič, M. (2004): Inoviranje procesov: pogoj za odličnost poslovanja, Koper: Fakulteta za management.

Mattsson, J., Jensen, C.F., Sundbo, J. (2006): Innovation systems in tourism: the role of the attractors and scene-takers. Industry and Innovation 12 (3), 357–381.

MG (2005): Povzetek Strateškega plana integralnega turističnega informacijskega sistema 2005-2007, Ministrstvo za gospodarstvo, Direktorat za turizem v sodelovanju z STO.

MG (2007): Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007-2011, Ministrstvo za gospodarstvo, Direktorat za turizem v sodelovanju z STO.

Michalko, M. (2006): Thinkertoys: A Handbook of Creative-Thinking Techniques (2. ed.). Ten Speed Press.

Mondeca (2004): Semantic Web Methodologies and Tools for Intra-European Sustainable Tourism. White Paper, www.mondeca.com.

Morris, L. (2006): Permanent Innovation. Innovation Academy.

Moscardo, G. (2007): Sustainable tourism innovation: Challenging basic assumptions. *Tourism and Hospitality Research* 8:4.

Mulej, M. (1994): Inovacijski management, Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Mulej, M. et al. (2008): Invencijsko-inovacijski management z uporabo dialektične teorije sistemov : (podlaga za uresničitev ciljev Evropske unije glede inoviranja). Ljubljana: Korona plus.

OECD (2005): Oslo manual: guidelines for collecting and interpreting innovation data. OECD Publishing.

Oech, R. V. (1989): Creative Whack Pack. U.S. Games Systems.

Oech, R. V. (2008): A Whack on the Side of the Head: How You Can Be More Creative (25. ed.). Business Plus.

Orfila-Sintes, F., Crespi-Cladera, R., Martinez-Ros, E., (2005): Innovation activity in the hotel industry: evidence from Balearic Islands. *Tourism Management* 26 (6), 851–865.

Perez, P.S., Llaudes, M.A. (2001): The effects of technological innovations on the Spanish tourism sector in information and communication technologies in tourism 2001. In: *Proceedings of the International Conference in Montreal, Canada, 2001*, pp. 224–233.

Poon, A., 1993. *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. CAB International, Wallingford, UK.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999): *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage* (1. ed.). Harvard Business Press.

Prats-Planaguma, L., Guia, J. (2004): The destination as a local system of innovation. In: Petrillo, C., Swarbrooke (Eds.), *Networking and partnership in destinations and development management*, Proceedings of the ATLAS Annual Conference 2004. Naples.

Ridderstrale, J., Nordstrom, K. (2001): *Funky Business : Talent Makes Capital Dance*. (2001). Bookhouse Publishing.

Roehl, W. (1998): *The Tourism Production System: The Logic of Industrial Classification*. v: *The Economic Geography of the Tourist Industry*. Dimitri Ioannides and Keith G. Debbage (ed.), New York, Routledge.

Rogers, E.M. (2003): *Diffusion of innovations*. Fifth edition. New York: Free Press.

Schumpeter, J. (1961): *The theory of economic development*. New York: Oxford University Press.

Smith, J. (1994): The Tourism Product. *Annals of Tourism Research* 21(3) .

Smith, J. (1995a): *Defining and describing tourism v: Tourism Analysis: A Handbook*, Essex, Longman Group Limited, Second Edition.

Sundbo, J. (1995): Three paradigms in innovation theory. *Science and Public Policy*, 22, 399-410.

Smith, J. (1998a): *Tourism as An Industry: Debates and Concepts*. v: *The Economic Geography of the Tourist Industry: A Supply-side Analysis*. Dimitri Ioannides and Keith G. Debbage (ed.), New York, Routledge.

Sundbo, J., (1998): *The Organisation of Innovation in Services*. Roskilde University Press, Copenhagen.

Sundbo, J. (2001): *The Strategic Management of Innovation*. Elgar, Cheltenham.

Sundbo, J., Gallouj, F. (2000): Innovation as a loosely coupled system in services. *International Journal of Service Technologies and Management* 1 (1), 15–36.

Sundbo J., Orfila-Sintes, F., & Sørensen, F. (2007): The innovative behaviour of tourism firms—Comparative studies of Denmark and Spain. *Research Policy*, 36(1), 88-106.

Sternberg, Robert J. (1998): *Handbook of Creativity*. 1. ed. Cambridge University Press.

Stevens, E., & Dimitriadis, S. (2005): Managing the new service development process: towards a systemic model. *European Journal of Marketing*, 39(1), 175-198.

Sundbo, J. (1997): Management of Innovation in Services. *The Service Industries Journal*, 17(3), 432-455.

Sundbo, J. (1998): *The Organisation of Innovation in Services*. Forlaget Samfundslitteratur.

Tintoré, J., Aguiló, E., Bravo, A., in Mulet, J. (2003): Innovation in the tourism sector: results from a pilot study in the Balearic Islands. *Tourism Economics*, 9(3), 279-295.

Tomc, G. (2000): *Šesti čut*, Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

UNWTO (2002): *Thesaurus on Tourism and Leisure Activities: A Structured List of Descriptors for Indexing and Retrieving Information on Tourism and Leisure Activities*. World Tourism Organization.

Van den Aa, W., Elfring, T. (2002): Realizing innovation in services. *Scandinavian Journal of Management* 18 (2), 155–172.

Von Hippel, E. (2005): *Democratizing Innovation*. MIT Press, Cambridge Mass.

Wahab, S., Cooper, C. (Eds.), 2001. *Tourism in the Age of Globalisation*. Routledge, London, UK.

Walder, K., Weiermair K. in Perez S. (2006): *Innovation and Product Development in Tourism: Creating Sustainable Competitive Advantage*. Erich Schmidt Verlag.

Wirth, A. I. (2005): *Approximation Algorithms for Clustering*, PhD Dissertation, Princeton University.

Witten, I. H., and Frank, E. (2005): *Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques*, Morgan Kaufmann.

13 Priloga: Baza vseh možnih odgovorov spletne aplikacije

Glej poglavje 9.7.

ŽIVA BUKEV 351 PONUDNIKOV

Koren (V:955 L:730)

```
-- (A) Tip organizacije (334/351)
| +- Organizacijska oblika (331/351)
| | +- s.p. (18/351)
| | +- d.o.o. (99/351)
| | +- zavod (72/351)
| | | +- zasebni (3/351)
| | | +- javni (56/351)
| | +- d.n.o (2/351)
| | +- društvo (74/351)
| | +- g.i.z. (2/351)
| | +- d.d. (33/351)
| | +- z.o.o. (1/351)
| | +- ministrstvo (1/351)
| | +- zbornica (2/351)
| | +- z.b.o. (1/351)
| | +- občina (22/351)
| | +- javna izobraževalna ustanova (1/351)
| | +- ustanova (1/351)
| +- Število zaposlenih (324/351)
| | +- 0 (91/351)
| | +- 1-4 (61/351)
| | +- 5-9 (40/351)
| | +- 10-19 (30/351)
| | +- 20-49 (45/351)
| | +- 50-99 (16/351)
| | +- 100 ali več (40/351)
| +- Starost organizacije (328/351)
| | +- 0 (2/351)
| | +- 1 leto (7/351)
| | +- 1-3 leta (25/351)
| | +- 3-5 let (40/351)
| | +- 5-10 let (52/351)
| | +- 10-20 let (131/351)
| | +- 20-50 let (71/351)
| | +- 50-100 let (3/351)
| | +- Več kot 100 let (4/351)
| +- Regija (311/351)
| | +- Celotna Slovenija (6/351)
| | +- Gorenjska (42/351)
| | +- Savinjska (28/351)
| | +- Jugovzhodna Slovenije (15/351)
| | +- Osrednjeslovenska (92/351)
| | +- Obalno-kraška (24/351)
| | +- Notranjsko-kraška (7/351)
```

- | +- Goriška (26/351)
- | +- Podravska (27/351)
- | +- Pomurska (32/351)
- | +- Spodnjeposavska (6/351)
- | +- Koroška (5/351)
- | +- Zasavska (2/351)
- +-- (B) Tip turističnega ponudnika (334/351)
 - | +- nastanitev (48/351)
 - | | +- hotelska veriga (4/351)
 - | | | +- mednarodna (1/351)
 - | | | +- domača (3/351)
 - | | +- planinski dom (2/351)
 - | | +- hotel (12/351)
 - | | | +- *** (6/351)
 - | | | +- **** (4/351)
 - | | | +- ***** (1/351)
 - | | +- hostel (3/351)
 - | | +- družinski hotel (5/351)
 - | | +- družba za hotelirstvo (24/351)
 - | +- gostinstvo (14/351)
 - | | +- gostilna (6/351)
 - | | +- okrepčevalnica (1/351)
 - | | +- kavarna/slaščičarna (1/351)
 - | | +- pivnica (2/351)
 - | | +- restavracija (4/351)
 - | | +- bar (1/351)
 - | | +- catering (1/351)
 - | | +- društvo (1/351)
 - | +- zdraviliški turizem (13/351)
 - | | +- terme (10/351)
 - | | +- zdravilišče (2/351)
 - | | +- skupnost zdravilišč (1/351)
 - | +- turistična agencija (13/351)
 - | | +- incoming (1/351)
 - | | +- outgoing (1/351)
 - | | +- adrenalinski turizem (1/351)
 - | | +- ekološki turizem (1/351)
 - | | +- aktivni turizem (4/351)
 - | | +- potovalna (5/351)
 - | +- naravna in kulturna dediščina (40/351)
 - | | +- organizacija za ohranjanje naravne in kulturne dediščine (9/351)
 - | | +- upravljelec naravne in kulturne dediščine (11/351)
 - | | +- predstavljanje kulturne dediščine (24/351)
 - | +- transport (4/351)
 - | | +- morski (2/351)
 - | | | +- marina (1/351)
 - | | | +- luka (1/351)
 - | | +- letališče (1/351)
 - | +- turizem na podeželju (11/351)
 - | | +- turistična kmetija (6/351)
 - | | +- kmetijstvo (1/351)
 - | | +- vinogradništvo (3/351)
 - | | +- posestvo (1/351)
 - | +- podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma (153/351)
 - | | +- ustanova za promocijo in razvoj turizma (24/351)

- | | | +- na nivoju (7/351)
- | | | | +- mesto (1/351)
- | | | | +- vas (1/351)
- | | | | +- regija (2/351)
- | | | | +- država (3/351)
- | | | | +- poslovna skupina (1/351)
- | | | +- regionalna razvojna agencija (2/351)
- | | +- izobraževanje v turizmu (7/351)
- | | +- turistično društvo (50/351)
- | | +- ustanova za promocijo turizma (6/351)
- | | +- kongresna agencija (2/351)
- | | +- občina (24/351)
- | | +- geodetski zavod (2/351)
- | | +- razvojne agencije / podjetniški centri (18/351)
- | | +- založba (10/351)
- | | +- tisk (2/351)
- | | +- ministrstvo (2/351)
- | | +- izobraževalna ustanova (3/351)
- | | +- gospodarska zbornica (2/351)
- | | +- planinsko društvo (4/351)
- | | +- popotniško združenje (1/351)
- | +- smučišče (10/351)
- | +- igralništvo (3/351)
- | +- šport in rekreacija (14/351)
- | +- s turizmom posredno povezane dejavnosti (36/351)
 - | +- vrtec (3/351)
 - | +- mlekarstvo (2/351)
 - | +- varstvo otrok (1/351)
 - | +- gradbeno podjetje (1/351)
 - | +- trgovina (4/351)
 - | +- zdravstvo (1/351)
 - | +- kulturna ustanova (4/351)
 - | +- pošta (1/351)
 - | +- nepremičnine (1/351)
 - | +- distribucija električne energije (1/351)
 - | +- produkcijska hiša (1/351)
 - | +- oglaševanje (4/351)
 - | +- projektiranje (1/351)
 - | +- raziskovalna in razvojna dejavnost (2/351)
 - | +- proizvodnja parfumov (1/351)
 - | +- muzej (1/351)
 - | +- Televizija (1/351)
 - | +- poslovno svetovanje (2/351)
 - | +- transport (1/351)
 - | +- zdravje (2/351)
 - | +- proizvodnja električnih naprav (1/351)
 - | +- posredovanje delovne sile (1/351)
 - | +- prevajanje (1/351)
- +- (C) Uvedene novosti (HITRI VN0S) (4/351)
- +- (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE (273/351)
 - | +- >> NASTANITEV << (57/351)
 - | | +- novi objekti (45/351)
 - | | | +- hotel (23/351)
 - | | | +- hostel (4/351)
 - | | | +- apartmajsko naselje (3/351)
 - | | | +- dodatne sobe/apartmaji (12/351)

- | | | +- turistična kmetija (3/351)
- | | | +- bioenergijski resort (1/351)
- | | | +- zidanice na voljo turistom (2/351)
- | | | +- hotel za družine (1/351)
- | | | +- otroški hotel (1/351)
- | | | +- vegetarijanski hotel (1/351)
- | | | +- hotel za kolesarje (1/351)
- | | | +- eskimska vas (1/351)
- | | | +- aparmajska hiša na golf igrišču (1/351)
- | | | +- prenovljena stara domačija (apartma) (1/351)
- | | | +- pridobitev 5* (1/351)
- | | +- kampiranje (3/351)
- | | | +- dodatne površine za kampiranje (2/351)
- | | | +- eko-kamp (1/351)
- | | | | +- oprema iz naravnih materialov (1/351)
- | | | | +- v kampu ni elektrike - le solarne lučke (1/351)
- | | | +- birdwatching kamp (1/351)
- | | | +- valilnice in hranilnice za ptice (1/351)
- | | | +- oprema za opazovanje ptic (1/351)
- | | | +- birwatcing animacija (1/351)
- | | +- recepcija (3/351)
- | | | +- concierge storitev (2/351)
- | | | | +- osebna concierge storitev (1/351)
- | | | | +- izdelana splošna multimedijska prezentacija lokalnih zanimivosti, ki teče v predverju hotela (2/351)
- | | | | +- prirejene multimedijske prezentacije za posamezne goste po naročilu (1/351)
- | | | +- vnaprejšnji check-in od doma (1/351)
- | | +- oprema v sobi (7/351)
- | | | +- internetna povezava (3/351)
- | | | +- brezžična internetna povezava (2/351)
- | | | +- telefonski aparat (1/351)
- | | | +- mini bar (2/351)
- | | | +- namestitev darila na posteljo vsakega gosta (2/351)
- | | | | +- natisnjene zgodbe za lahko noč, povezane z zgodovino hotela (1/351)
- | | | | +- čokoladica (1/351)
- | | | +- restavrirani kosi stilskega pohištva (1/351)
- | | | +- umetniške slike (1/351)
- | | | +- otroška posteljica (1/351)
- | | | +- brezplačno sadje in prigrizki v sobi (1/351)
- | | | +- menjava brisač 2x dnevno (1/351)
- | | | +- konfeti v sobi ob pripravi sobe in postelje za spanje (1/351)
- | | | +- vrhunska dizajnerska oprema (1/351)
- | | +- produkti (7/351)
- | | | +- animacija (2/351)
- | | | +- promocijski paketi (3=5, 5=7,...) (3/351)
- | | | +- romantični vikendi (2/351)
- | | | +- karaoke večeri (1/351)
- | | | +- brezplačna vikend nastanitev v hotelu in zajtrk za udeležence čistilne akcije (1/351)
- | | | +- paket strast (ostrige, knjiga erotične igrice) (1/351)
- | | +- dodatna ponudba (8/351)
- | | | +- brezplačna izposoja umetniško oblikovanih družabnih iger (2/351)
- | | | +- umetniški mozaik v kuhinji za goste (1/351)
- | | | +- umetniško poslikano parkirišče (1/351)

- | | | +- darilo za goste, ki imajo rojstni dan, obletnice... (3/351)
- | | | +- nov pralni stroj na žetone (1/351)
- | | | +- šotor za kadilce na terasi in grelci (1/351)
- | | | +- "chill-out" kotiček na letnem vrtu (1/351)
- | | | +- terasa za sončenje (2/351)
- | | | +- kavarniški večeri (1/351)
- | | | +- gosti sodelujejo pri pripravi jedi (1/351)
- | | | +- gosti sodelujejo pri načrtovanju jedilnika (1/351)
- | | | +- skupna soba s kaminom (1/351)
- | | | +- izleti v okolico hotela (1/351)
- | | | +- prevozi v okolico hotela (1/351)
- | | | +- brezplačen najem koles (1/351)
- | | | +- do 10 gostov v hotelu naenkrat - popolna individualna obravnava (1/351)
- | | | +- tango večeri (1/351)
- | | +- IKT (5/351)
 - | | +- Posodobili internetni kotiček (4/351)
 - | | +- Uvedli plačljive internetne storitve (1/351)
 - | | +- Brezplačne pol ure uporabe interneta (2/351)
 - | | +- Brezplačna uporaba WiFi (5/351)
- | +- >> F&B (hrana, pijača) << (29/351)
 - | | +- novi objekti (13/351)
 - | | | +- gostinski objekt (5/351)
 - | | | +- gostinski objekt/dejavnost na principu socialnega podjetništva (1/351)
 - | | | +- vinska klet (3/351)
 - | | | +- vinoteka (1/351)
 - | | | +- dnevni bar (2/351)
 - | | | +- a la carte restavracija (1/351)
 - | | | +- bar z živo klavirsko glasbo (1/351)
 - | | | +- prostori za izvedbo kulinaričnih delavnic (1/351)
 - | | +- novi produkti (12/351)
 - | | | +- kulinarično popotovanje po grajskih prostorih (1/351)
 - | | | +- "All you can eat" večeri (1/351)
 - | | | +- Cocktail večeri (1/351)
 - | | | +- degustacija vin (1/351)
 - | | | +- večerja z modno revijo (1/351)
 - | | | +- praznovanje rojstnega dne v kuhinji (1/351)
 - | | | +- gurmanski večeri z živo glasbo in predstavitvijo jedi (2/351)
 - | | | +- gurmanski večeri z vabljenimi kuharskimi mojsti (1/351)
 - | | | +- gurmanski večeri z recepti priznanih kuharskih knjižnih avtorjev (1/351)
 - | | | +- družinska kosila za pare (1/351)
 - | | | +- festival sladic (1/351)
 - | | | +- kulinarično izobraževalni (5/351)
 - | | | | +- hotel ponuja izobraževanje za vrhunske kuharske time (1/351)
 - | | | | +- priprava vegetarijanske hrane - tečaj za turiste (1/351)
 - | | | | +- priprava vegetarijanske hrane - tečaj za osebje (1/351)
 - | | | | +- kulinarične delavnice za otroke (1/351)
 - | | | | +- kulinarične delavnice za odrasle (2/351)
 - | | | | +- kulinarične delavnice za samske (1/351)
 - | | | +- gurmanski večer beatlomanija (1/351)
 - | | | +- mednarodni salon vina in delikatesnih izdelkov (1/351)
 - | | | +- catering na zelo oddaljenih lokacijah (1/351)
 - | | +- nova jed (6/351)
 - | | +- predjed (2/351)

```

| | | +- glavna jed (4/351)
| | | | +- mesna (3/351)
| | | | +- zelenjavna (2/351)
| | | +- sladica (2/351)
| | | +- Nov dnevni obrok za goste (malica) (1/351)
| | | +- Prenovili gostinski meni/jedilni list (3/351)
| | +- nova pijača (6/351)
| |   +- brezalkoholna (3/351)
| |   +- alkoholna (2/351)
| |   +- Prenovili nabor pijač (3/351)
| +- >> NARAVNA DEDIŠČINA (23/351)
| | +- seznanjanje (16/351)
| | | +- živa maketa (1/351)
| | | | +- delovanje presihajočega jezera (1/351)
| | | +- posvojitev rastline pri upravljalcu naravne dediščine (1/351)
| | | +- tematske poti (9/351)
| | | | +- tematska pot z naravnimi znamenitostmi (6/351)
| | | | | +- gozdna učna pot (3/351)
| | | | | +- bioenergijske točke (2/351)
| | | | | +- izvir žive vode (1/351)
| | | | +- regijska mreža tematskih poti (3/351)
| | | +- zeliščni vrt (2/351)
| | | +- festival (1/351)
| | |   +- alpskega cvetja (1/351)
| | +- ureditev turistične infrastrukture (5/351)
| |   +- ob jezeru (1/351)
| |   +- razgledni stolp (1/351)
| |   +- postavitve lipopunkturnih kamnov (1/351)
| |   +- park (2/351)
| +- >> KULTURNA DEDIŠČINA << (95/351)
| | +- seznanjanje (31/351)
| | | +- etnološka/entografska/... zbirka (4/351)
| | | | +- na prostem (1/351)
| | | | +- tehnična dediščina (1/351)
| | | | +- pašništvo (1/351)
| | | | +- sirarstvo (1/351)
| | | | +- slovenska zgodovina (1/351)
| | | +- delavnica (4/351)
| | | | +- modelarsko astronomsko (1/351)
| | | +- muzej (8/351)
| | | | +- poštni (1/351)
| | | | +- mestni (1/351)
| | | | +- v muzej preurejena domačija (2/351)
| | | | +- na prostem (1/351)
| | | | +- živi (2/351)
| | | +- muzejska trgovina (4/351)
| | | | +- deluje tudi kot lokalni TIC (1/351)
| | | +- trgovina regionalnih produktov (2/351)
| | | +- tematske poti (7/351)
| | | | +- regijska mreža tematskih poti (2/351)
| | | | +- snemalne lokacije filma Na svoji zemlji (1/351)
| | | | +- rudarstvo (1/351)
| | | | +- vojna zgodovina (1/351)
| | | +- tematski park (1/351)
| | +- organiziranje prireditev in dogodkov (68/351)

```

| | | +- v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami (2/351)
 | | | | +- čezmejno srečanje (1/351)
 | | | +- prikaz starih obrti in običajev na prireditvah (32/351)
 | | | | +- turistom prilagojen prikaz (29/351)
 | | | | | +- slovenski večeri (3/351)
 | | | | | | +- istrski večer (1/351)
 | | | | | | +- drugi kraji in kulture (2/351)
 | | | | | | | +- Stari Rim (1/351)
 | | | | | | | +- rimske igre (1/351)
 | | | | | | | +- rimska poroka (1/351)
 | | | | | | | +- rimska večerja (1/351)
 | | | | | | | +- afriški običaji (1/351)
 | | | | | | +- praznični običaji (4/351)
 | | | | | | +- semenj (1/351)
 | | | | | | +- podeželska tržnica (5/351)
 | | | | | | +- stare jedi (9/351)
 | | | | | | +- obiranje sadja (1/351)
 | | | | | | +- trgatav (2/351)
 | | | | | | +- spravilo pridelkov z njive (2/351)
 | | | | | | +- česanje perja (1/351)
 | | | | | | +- lluščenje bučnega semena (1/351)
 | | | | | | +- srednjeveška tržnica (1/351)
 | | | | | | +- ljudski godci (1/351)
 | | | | | | +- pranje po starem (1/351)
 | | | | +- tekmovanje (3/351)
 | | | | +- kulinarično (1/351)
 | | | | +- kmečka opravila (2/351)
 | | | | +- mednarodno (1/351)
 | | | +- festival (12/351)
 | | | | +- glasbeni (5/351)
 | | | | +- vojaške zgodovine (2/351)
 | | | | +- srednjeveški (1/351)
 | | | | +- kulinarični (1/351)
 | | | | +- etnološki (2/351)
 | | | | +- pustni (1/351)
 | | | +- pohod (18/351)
 | | | | +- povezovanje krajev (3/351)
 | | | | +- nočni (2/351)
 | | | +- tematski dogodki (10/351)
 | | | | +- kulinarični dogodki (3/351)
 | | | | | +- šparglijada (1/351)
 | | | | | +- dan odprtih vinskih kleti (1/351)
 | | | | | +- praznik krompirja (1/351)
 | | | | +- instalacije (1/351)
 | | | | | +- pletenje ogromne košare okrog vrbe (1/351)
 | | | | +- na splavu (1/351)
 | | | | +- poroka (1/351)
 | | | | +- koncert (1/351)
 | | | | | +- gledališka predstava (1/351)
 | | | | +- na gradu (1/351)
 | | | | | +- srednjeveška poroka (veljavna) (1/351)
 | | | | +- kulturni dogodki (1/351)
 | | | | | +- literarni večeri (1/351)
 | | | | | +- glasbeni koncerti (1/351)
 | | | | +- poroka v stilu 1906 (1/351)

- | | | | +- na gradbenih odrih (1/351)
- | | | | | +- razstave fotografij mesta (1/351)
- | | | | +- knjižnica na prostem (1/351)
- | | | | +- na rečnih bregovih (1/351)
- | | | | +- razstava fotografij (1/351)
- | | | +- sejem (2/351)
- | | | +- starin (1/351)
- | | +- celovito oživljanje starih obrti in običajev (3/351)
- | | | +- delujoča stara obrt (3/351)
- | | | +- lectarstvo (1/351)
- | | | +- klekljanje (1/351)
- | | | +- suha roba (1/351)
- | | | +- čipkarstvo (1/351)
- | | +- infrastruktura/oprema (5/351)
- | | +- nakup odra (1/351)
- | | +- nove sprehajalne poti/promenade po mestnih jedrih in nabrežjih (1/351)
- | | +- organiziranje okraševanja mesta bo dogodku (1/351)
- | | +- oprema za izvedbo razstav (1/351)
- | | +- najem tradicionalnih hiš za turistično ponudbo (1/351)
- | | +- nakup prireditvenega šotora (1/351)
- | +- >> TURISTIČNI PAKETI << (17/351)
- | | +- novi ponudniki (1/351)
- | | | +- turistična agencija (1/351)
- | | +- enodnevni paketi (15/351)
- | | | +- vsebinska razdelitev (11/351)
- | | | | +- tehnična dediščina (4/351)
- | | | | +- kulturna dediščina (9/351)
- | | | | | +- čebelarski paketi (1/351)
- | | | | | +- zgodba o cvičku (1/351)
- | | | | | +- ogled stare domačije (1/351)
- | | | | | +- zidanice (1/351)
- | | | | | +- kulturna dediščina Dolenjske in Bele krajine (1/351)
- | | | | | +- božični ogled mesta z vodnikom Božičkom (1/351)
- | | | | | +- življenje na planšariji (1/351)
- | | | | +- naravna dediščina (4/351)
- | | | | +- birdwatching paketi (1/351)
- | | | +- ciljne skupine (5/351)
- | | | | +- za otroke (2/351)
- | | | | | +- izobraževalno doživetje o kulturnem izročilu na reki (1/351)
- | | | | | +- rojstni dnevi z maskoto podjetja (1/351)
- | | | | +- za osebe s posebnimi potrebami (1/351)
- | | | | +- za pare (1/351)
- | | | | | +- ples v poročnih oblekah (1/351)
- | | | | +- za upokojence (1/351)
- | | | | +- mestni turisti (1/351)
- | | | | +- enodnevni izleti po Sloveniji (1/351)
- | | | +- posebni načini prevoza (3/351)
- | | | +- turistične vožnje s splavom (1/351)
- | | | | +- animacija (1/351)
- | | | | +- pogostitev (1/351)
- | | | | +- prilagoditev programa željam skupine (1/351)
- | | | +- vožnje s panoramskim avtobusom (1/351)
- | | | +- z muzejskim vlakom (1/351)
- | | | +- ogled mesta z ladjico (1/351)


```

| | +- večnevni paketi (3/351)
| |   +- vsebinska razdelitev (1/351)
| |     | +- unikatna potovanja po meri (1/351)
| |     +- ciljne skupine (2/351)
| |       +- otroški (1/351)
| |         | +- taborjenje (1/351)
| |         +- za osebe s posebnim potrebami (1/351)
| +- >> INFORMIRANJE << (66/351)
| | +- profesionalna turistična literatura (37/351)
| |   | +- turistični zemljevidi (14/351)
| |   |   | +- klasična oblika (11/351)
| |   |   |   | +- kolesarski (1/351)
| |   |   |   |   | +- domžale (1/351)
| |   |   |   |   | +- ljubljana (1/351)
| |   |   |   |   | +- loški potok (1/351)
| |   |   |   |   | +- zgornje posočje (1/351)
| |   |   |   |   | +- istra (1/351)
| |   |   |   |   | +- krško (1/351)
| |   |   |   |   | +- gorenja vas - poljane (1/351)
| |   |   |   |   | +- škofjeloško in cerkljansko hribovje (1/351)
| |   |   |   |   | +- avtoatlas Slovenija (2/351)
| |   |   |   |   | +- notranjski kras (2/351)
| |   |   |   |   | +- kočevje (1/351)
| |   |   |   |   | +- nova gorica (1/351)
| |   |   |   |   | +- kras in brkini (1/351)
| |   |   |   |   | +- idrija in cerkljansko (1/351)
| |   |   |   |   | +- velenje (1/351)
| |   |   |   |   | +- zreče (1/351)
| |   |   |   |   | +- maribor (1/351)
| |   |   |   |   | +- ljubljana (1/351)
| |   |   |   |   | +- triglavski narodni park (1/351)
| |   |   |   |   | +- posavsko hribovje (1/351)
| |   |   |   |   | +- slovenija (1/351)
| |   |   |   |   | +- slovenija z istro (1/351)
| |   |   |   |   | +- kobarid z okolico (2/351)
| |   |   |   |   | +- pomurje in porabje (1/351)
| |   |   |   |   | +- ljubljana in okolica (1/351)
| |   |   |   |   | +- primorska (1/351)
| |   |   |   |   | +- pomurje (2/351)
| |   |   |   |   | +- štajerska (1/351)
| |   |   |   |   | +- alpski svet - v (1/351)
| |   |   |   |   | +- alpski svet - z (1/351)
| |   |   |   |   | +- bled s pokljuko (1/351)
| |   |   |   |   | +- litija (1/351)
| |   |   |   |   | +- spodnje podravje (1/351)
| |   |   |   |   | +- ljubljansko barje (1/351)
| |   |   |   |   | +- idrija (1/351)
| |   |   |   |   | +- mokronog (1/351)
| |   |   |   |   | +- ig (1/351)
| |   |   |   |   | +- julijske alpe (2/351)
| |   |   |   |   | +- otroški zemljevid (1/351)
| |   |   |   |   | +- turistične knjige (6/351)
| |   |   |   |   | +- turistični vodniki (16/351)
| |   |   |   |   | +- otroški (1/351)
| |   |   |   |   | +- kulinarični (2/351)

```

- | | | +- turistične revije (1/351)
- | | | +- prevodi v nove tuje jezike (1/351)
- | | | +- turistični učni listi za osnovnošolce (1/351)
- | | | +- turistične revije (1/351)
- | | +- informacijska točka (12/351)
- | | | +- trgovina s turistično literaturo (1/351)
- | | | +- TIC - turistični informacijski center (5/351)
- | | | +- mladinski TIC - vodijo ga učenci, dijaki, študenti (1/351)
- | | | +- mobilni TIC (1/351)
- | | | +- informacijska pisarna (3/351)
- | | | +- kolesarska informacijska točka (1/351)
- | | +- informacijski turistični portal (17/351)
- | | | +- področje (7/351)
- | | | | +- slovenija (1/351)
- | | | | +- bovec (1/351)
- | | | | +- prlekija (1/351)
- | | | | +- ljubljana (1/351)
- | | | | +- mednarodni gorski (1/351)
- | | | | +- odpiralni časi v Sloveniji (1/351)
- | | | | +- posočje (1/351)
- | | | +- s centralnim rezervacijskim sistemom (2/351)
- | | | +- za mobilne naprave (2/351)
- | | | +- s spletnim interaktivnim zemljevidom (6/351)
- | | | | +- možnost uporabe podatkov na prenosnih napravah (GPS, dlančnik...) (2/351)
- | | | +- RSS kanal (1/351)
- | | | +- spletni koledar dogodkov (1/351)
- | | | +- dodajanje prevodov v nove tuje jezike (1/351)
- | | | +- promocijska spletna igra (1/351)
- | | | +- digitalna enciklopedija (1/351)
- | | | +- spletna kamera (1/351)
- | | +- informacijska knjiga za goste (2/351)
- | | +- informacijske table (2/351)
- | | +- informacijska turistična oddaja (1/351)
- | | +- audiovodniki (1/351)
- | +- >> ŠPORTNI TURIZEM << (30/351)
- | | +- kolesarjenje (6/351)
- | | | +- kolesarske poti (1/351)
- | | | +- turistično ekipno kolesarjenje (2/351)
- | | | +- koloosmica (1/351)
- | | | +- vodene večdnevne goske kolesarske ture z avtodomom (1/351)
- | | | +- kolesarska info točka (1/351)
- | | +- zimski športi (12/351)
- | | | +- nova 6-sedežnica (1/351)
- | | | +- nova 4-sedežnica (5/351)
- | | | +- nova 2-sedežnica (1/351)
- | | | +- nova 6-sedežnica z ogrevanimi sedeži (1/351)
- | | | +- nov/izboljšan sistem zasneževanja (3/351)
- | | | +- poligon za deskarje (2/351)
- | | | +- tek na smučeh (1/351)
- | | | | +- nov poligon (1/351)
- | | | +- vzpostavljena povezava s smučiščem na drugi strani meje (1/351)
- | | | +- sankanje (1/351)
- | | | | +- sankajska proga (1/351)
- | | | +- šola smučanja (1/351)

- | | +- telesna vadba / razgibavanje (2/351)
- | | | +- vadbeni poligon z energetskimi točkami (1/351)
- | | | +- fitnes naprave na prostem sredi arboretuma (1/351)
- | | +- prireditve (1/351)
- | | | +- športni festival (1/351)
- | | +- golf (2/351)
- | | | +- enotna vstopnica za več igrišč po Sloveniji (1/351)
- | | | +- širitev igrišča (1/351)
- | | +- plezanje (1/351)
- | | | +- nov poligon (1/351)
- | | +- alpinizem (1/351)
- | | | +- soba za višinsko vadbo (1/351)
- | | +- igre z žogo (1/351)
- | | | +- nogometno igrišče (1/351)
- | | +- jahanje (2/351)
- | | | +- konjeniške poti (1/351)
- | | | +- tekovanje za jahače paraplegike (1/351)
- | | +- adrenalinske naprave (3/351)
- | | | +- pustolovski park (1/351)
- | | | +- drča na tirnicah (1/351)
- | | | +- adrenalinski park (1/351)
- | | +- pohodništvo (1/351)
- | | | +- center za nodrijsko hojo (1/351)
- | +- >> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << (17/351)
- | | +- novi objekti (15/351)
- | | | +- terme (3/351)
- | | | +- wellness center (5/351)
- | | | +- bazen (4/351)
- | | | +- preventivni in rehabilitacijski vadbeni center (1/351)
- | | | +- masažni center (5/351)
- | | | +- kozmetični salon (1/351)
- | | | +- savne (4/351)
- | | | | +- finska (2/351)
- | | | | +- turška (1/351)
- | | | | +- bio (2/351)
- | | | | +- infra rdeča (1/351)
- | | | +- whirlpool (1/351)
- | | | +- adrenalinski gusarski stolp (1/351)
- | | | +- vodna igrala (1/351)
- | | | +- povezava med bazenskimi kompleksi (1/351)
- | | | +- fitnes (1/351)
- | | | +- čebelnjak s komoro za sedenje v mikroklimi čebelnjaka (1/351)
- | | +- nove wellnes storitve (6/351)
- | | | +- lepotilni paketi (1/351)
- | | | +- masažni paketi (3/351)
- | | | +- masažni paketi - izvajajo slepi in slabovidni (1/351)
- | | | +- paketi razstrupljanja telesa (1/351)
- | | | +- masaža na plaži (1/351)
- | | | +- mezoterapija (nov način opravljanja gub in celulita) (1/351)
- | | | +- anticelulitni paketi - vakuum in radiofrekvenca (1/351)
- | | | +- talasoterapija (1/351)
- | | +- nove diagnostične storitve (1/351)
- | | | +- gastroenterologija (1/351)
- | | | +- kolonoskopija (1/351)
- | | | +- ultrazvok (1/351)

- | | | +- dermatologija (1/351)
- | | +- novi produkti (1/351)
- | | +- lastna kolekcija za nego telesa (1/351)
- | +- >> KONGRESNI TURIZEM << (23/351)
- | | +- novi objekti (5/351)
- | | | +- prostor za dogodke v grajskem stolpu (1/351)
- | | | +- kongresni center (1/351)
- | | | +- kongresne dvorane (2/351)
- | | | | +- več (1/351)
- | | | +- soba za srečanja (2/351)
- | | +- nove storitve/oprema (7/351)
- | | | +- uvedba organizacije konferenc (2/351)
- | | | +- uvedba izobraževalnih tečajev in seminarjev (1/351)
- | | | +- uvedba ponudbe strokovnih in poslovnih srečanj (2/351)
- | | | +- uvedba ponudbe protokolarnih dogodkov (2/351)
- | | | +- izposoja opreme za simultano prevajanje (1/351)
- | | | +- oprema za goste s težavami s sluhom (1/351)
- | | | | +- indukcijska zanka (posebni ojačevallec) (1/351)
- | | | +- mobilni sejenski pult (1/351)
- | | +- novi produkti (13/351)
- | | +- umetniški dogodek na poslovnem srečanju (1/351)
- | | | +- v podzemlju (1/351)
- | | +- vrhunski protokolarni dogodek na mednarodni ravni (1/351)
- | | +- nova kongresna blagovna znamka (1/351)
- | | +- vrhunski poslovni dogodek na mednarodni ravni (1/351)
- | | +- tematski motivacijski dogodek (5/351)
- | | +- kulinarčni timbuildingi (2/351)
- | | +- izvedba v podzemlju (1/351)
- | | +- žonglerska delavnica (1/351)
- | | +- splošni timbuilding programi (2/351)
- | | +- reševalna akcija (1/351)
- | | +- indijanska avantura (1/351)
- | | +- nogometni program (1/351)
- | +- >> IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM << (4/351)
- | | +- diskoteka (1/351)
- | | +- igralni salon/kazino (2/351)
- | | | +- lasten (2/351)
- | | | +- dan v najem (1/351)
- | | +- bowling center (1/351)
- | +- >> TRANSPORT << (11/351)
- | | +- vodni (6/351)
- | | | +- morski (2/351)
- | | | | +- potniški terminal za križarke (1/351)
- | | | | +- ladja za čiščenje morja (1/351)
- | | | | +- nova oprema v marini (1/351)
- | | | | +- privezna mesta (1/351)
- | | | | +- električne omarice (1/351)
- | | | | +- plavajoči pomol (1/351)
- | | | | +- smetnjaki (1/351)
- | | | | +- pralnica plovil (1/351)
- | | | +- najem vozil (1/351)
- | | | | +- vodni skuterji (1/351)
- | | | +- rečni (2/351)
- | | | +- oživitev starih načinov transporta za potrebe turizma (2/351)
- | | | +- splav (2/351)

- | | +- zemeljski (6/351)
- | | | +- najem vozil (1/351)
- | | | | +- trikolesniki (1/351)
- | | | | | +- novi can-am modeli (1/351)
- | | | | +- štirikolesniki (All Terrain Vehicle) (1/351)
- | | | | | +- dvosedežni (1/351)
- | | | | +- motorne sani (1/351)
- | | | +- poligoni, urejene poti (2/351)
- | | | | +- za motorne sani (1/351)
- | | | | +- prva trasa za vozila na električni pogon (1/351)
- | | | +- avtobusni prevozi (3/351)
- | | | | +- interaktivni informacijski zaslони na avtobusih mestnega prometa (1/351)
- | | | | +- brezplačni mestni prevoz (1/351)
- | | | | +- panoramski avtobus (1/351)
- | | | +- brezplačen prevoz z elekt. vozili na površinah za pešce (1/351)
- | | +- zračni (1/351)
- | | | +- nov letalski terminal (1/351)
- | | | +- spletna prijava na let (1/351)
- | | | +- nova letalska povezava z evropskim mestom (1/351)
- | | | | +- Helsinki (1/351)
- | | | | +- Stockholm (1/351)
- | | | | +- Oslo (1/351)
- | | | | +- Bukarešta (1/351)
- | | | | +- Atene (1/351)
- | | | | +- Beograd (1/351)
- | | | +- nova čarterska povezava z državo druge celine (1/351)
- | | | +- Japonska (1/351)
- | +- Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo (3/351)
- | | +- nacionalne (2/351)
- | | | +- Sejalec (1/351)
- | | | | +- 3x (1/351)
- | | | | +- 4x (1/351)
- | | | +- Najpodjetniška ideja (1/351)
- | | | +- finalist (1/351)
- | | +- evropske (1/351)
- | | | +- Alan Rogers - kamp vodniki (1/351)
- | | | +- najboljša ponudba dejavnih počitnic v Evropi (1/351)
- +- (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE (121/351)
- | +- >> F&B (hrana, pijača) << (6/351)
- | | +- kuhinja (5/351)
- | | | +- konvektomat (3/351)
- | | | +- ledomat (3/351)
- | | | +- hladilnik (3/351)
- | | +- strežba (1/351)
- | | | +- dlančniki za prevzem naročil (1/351)
- | +- >> NASTANITEV << (2/351)
- | | +- nove uniforme za hotelsko osebje (1/351)
- | | +- nova posteljnina (koncept Sweet Dreams) (1/351)
- | +- >> VAROVANJE OKOLJA << (10/351)
- | | +- okolju prijazen objekt (6/351)
- | | | +- toplotna črpalka voda/voda (3/351)
- | | | | +- čistilna naprava (2/351)
- | | | +- sistem varčnih inteligentnih sob (1/351)
- | | | +- Varčne žarnice (2/351)
- | | | +- Ločevanje odpadkov (2/351)

```

| | | +- sistemski nadzor racionalne uporabe energije (1/351)
| | | +- sistemski nadzor preprečevanja onesnaževanja okolja (1/351)
| | | +- prečiščevanje odpadnih vod (1/351)
| | +- certifikati (1/351)
| |   +- Green Globe certifikat (1/351)
| +- >> PROMOCIJA << (61/351)
| | +- promocijski informacijski material (36/351)
| | | +- zloženke (13/351)
| | | +- brošure (12/351)
| | | +- razglednice (3/351)
| | | +- turistični prospekti (4/351)
| | | +- promocijski zemljevidi (6/351)
| | | +- promocijske knjige (4/351)
| | | +- katalogi (9/351)
| | | +- DVD-ji (2/351)
| | +- promocijski predmeti/objekti (13/351)
| | | +- Spominki (7/351)
| | | +- Unikatna poslovna darila (2/351)
| | | +- tematska promocijska darila (1/351)
| | | +- Izvedba natečaja za nove turistične spominke (1/351)
| | | +- maketa slovenske stavbe za promocijo na mednarodnih sejnih (1/351)
| | | +- nova tipska stojnica (2/351)
| | | +- poštne znamke (1/351)
| | | +- plazma zasloni (1/351)
| | | +- promocijski panoji (3/351)
| | | +- maskota mesta v človeški velikosti (1/351)
| | +- spletna stran podjetja (19/351)
| | | +- osnovni podatki (6/351)
| | | +- fotogalerija (6/351)
| | | +- virtualni ogled (2/351)
| | | +- blog (1/351)
| | | +- glarerijske fotografije (3/351)
| | | +- optimizacija iskalnika (1/351)
| | | +- optimizacija spletnega mesta (4/351)
| | | +- nov dizajn spletnega mesta (5/351)
| | | +- vzpostavitev lastne domene @imepodjetja.si (2/351)
| | | +- spletni katalogi (1/351)
| | +- spletno oglaševanje (10/351)
| | | +- google adwords (1/351)
| | | +- facebook (8/351)
| | | +- najdi.si (2/351)
| | | +- youtube (1/351)
| | | +- twitter (1/351)
| | +- promocijske aktivnosti (17/351)
| | | +- mail marketing (3/351)
| | | +- gradnja spletnih skupnosti (4/351)
| | | | +- facebook spletna skupnost (stran z oboževalci podjetja, storitve...)
(4/351)
| | | +- nova blagovna znamka (4/351)
| | | +- lastna blagovna znamka domačih proizvodov (1/351)
| | | +- nova celostna podoba (2/351)
| | | +- direktni marketing (5/351)
| | | +- spletno glasilo - newsletter (1/351)
| | | +- Video promocija (3/351)
| | | | +- izdelava promocijskih filmov (3/351)
| | | +- mobile marketing (3/351)

```

```

| | +- enkratne oglaševalske akcije (10/351)
| |   +- promocija podjetja na letalih letalske družbe (1/351)
| |   +- oglaševalska akcija slovenskega turizma v tujini (1/351)
| |   +- oglaševalska akcija na zunanosti železniških vagonov (1/351)
| |   +- promocijski golf turnir za tuje turistične golf ponudnike (1/351)
| |   +- predstavitev ponudbe na sejmu v tujini (1/351)
| |   +- natečaj izbire najboljše slike slovenije (1/351)
| |   +- ogljično nevtravno študijsko popotovanje za tuje novinarje (1/351)
| |   +- promocijska predstavitev destinacije v tujini (2/351)
| |   +- promocijski koncerti in predstave (1/351)
| |   +- skupna promocija mednarodno najbolj prepoznavnih slo. turističnih ponudnikov
(1/351)
| |   +- udeležba na sejmu (1/351)
| |   | +- slovenija (1/351)
| |   +- snemanje TV oddaje (1/351)
| +- >> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << (16/351)
| | +- področje (12/351)
| | | +- hotelirstvo (1/351)
| | | +- kulturna dediščina (6/351)
| | | | +- razvoj nove storitve (4/351)
| | | |   +- zbiranje etnološkega gradiva za novo turistično prireditev (2/351)
| | | |   +- zbiranje lokalnih zgodb za nove turistične pakete (1/351)
| | | +- naravna dediščina (2/351)
| | | | +- vključevanje zeliščarstva v turistično ponudbo (2/351)
| | | +- igralništvo (1/351)
| | | | +- nov tip black jack naprave (prave karte) (1/351)
| | | +- spodbujanje razvoja v občini (1/351)
| | |   +- sofinanciranje turističnih idej na področju občine (1/351)
| | +- način (10/351)
| |   +- popolnoma samostojen razvoj novega proizvoda storitve (4/351)
| |   +- v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami (5/351)
| | | +- raziskovalne ustanove (2/351)
| | |   +- oddelek za etnologijo in kulturno antropologijo (2/351)
| |   +- izvedba raziskave o lokalni turistični potrošnji (1/351)
| +- >> POSLOVANJE << (32/351)
| | +- Oprema (18/351)
| | | +- Strojna oprema (12/351)
| | | | +- Kopirni stroj (2/351)
| | | | +- Multifunkcijska tiskalna naprava (7/351)
| | | | +- novi računalniki (6/351)
| | | | +- novi monitorji (4/351)
| | | | +- tiskalnik (5/351)
| | | | +- fotoaparat (3/351)
| | | | +- diktafon (2/351)
| | | | +- zunanji diski (2/351)
| | | | +- mrežna oprema (1/351)
| | | | +- multif. naprava za reprodukcijo oblikovalskih tiskovin (1/351)
| | | +- Programska oprema (7/351)
| | | | +- Skype (1/351)
| | | | +- Rezervacijski in CRM sistemi (1/351)
| | | | | +- plaxo (1/351)
| | | | | +- outlook (1/351)
| | | | +- IP telefonija (2/351)
| | | | +- Menjava informacijskega sistema (1/351)
| | | | +- sistem za E-ankete (2/351)

```

```

| | | | +- posodobitev spletnega portala (1/351)
| | | | +- posodobitev informacijskega sistema podjetja (1/351)
| | | | +- Pro-Bit (1/351)
| | | +- Pisarniška oprema (1/351)
| | | | +- stroj za uničevanje dokumentov (1/351)
| | | +- Prodajna oprema (4/351)
| | | | +- prenosni POS terminal (2/351)
| | | | +- pričeli s prodajo elektronskih letalskih vozovnic (1/351)
| | | | +- vključitev v rezervacijske sisteme (2/351)
| | | | +- spletna prodaja vstopnic (1/351)
| | | +- Tovorno vozilo za notranje potrebe podjetja (1/351)
| | +- Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije (23/351)
| | | +- sprememba pravne oblike (5/351)
| | | | +- iz zavoda v d.o.o. (2/351)
| | | | +- iz d.d. v d.o.o. (1/351)
| | | | +- iz sekcije v društvo (1/351)
| | | +- pridobitev licence (1/351)
| | | | +- za turistično agencijo (1/351)
| | | +- upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine (4/351)
| | | | +- skupno trženje (4/351)
| | | | +- skupna prodaja (3/351)
| | | | +- strokovna podpora članicam (4/351)
| | | | +- določanje enotne politike poslovanja (3/351)
| | | +- Dodatna popoldanska izmena (2/351)
| | | +- Projekt intenzivne racionalizacije stroškov (2/351)
| | | +- Uvedba sezonskih cen in fleksibilne cenovne ter prodajne politike (2/351)
| | | +- Pridobili študentske bone (1/351)
| | | +- Prerazporeditev delovnih nalog (5/351)
| | | +- Prenova internih standardov dela in odnosov z gosti (5/351)
| | | +- Preimenovanje ponudnika (2/351)
| | | +- ekološka pisarna (1/351)
| | | +- uveden celovit sistem e-arhiviranja (1/351)
| | | +- odprtje novih prodajnih enot (2/351)
| | | | +- 3 (1/351)
| | | +- interni spletni sistem zbiranja predlogov za izboljšave (1/351)
| | | +- uvedba darilnih bonov (2/351)
| | | +- uvedba darilnih škatel - poleg bona še tematska darila (penina ipd.) (1/351)
| | | +- nakup podjetja s komplementarno dejavnostjo (2/351)
| | | | +- poenotenje postopkov za izvajanje, spremljanje in nadzor poslovnih dogodkov
(1/351)
| | | +- uvedba sezonskih cen (1/351)
| | | +- uvedba fleksibilne cenovne ter prodajne politike (1/351)
| | | +- pravila in postopki za ugotavljanje kakovosti turističnih partnerjev (2/351)
| | | +- ustanovitev društva (1/351)
| | | +- uvajanje koncepta socialnega podjetništva (1/351)
| | | +- vzpostavitev pisarne društva (1/351)
| | +- Pridobljeni certifikati (2/351)
| | | +- certifikat invalidom prijazno (1/351)
| | | +- turistična agencija z ISO 9001 certifikatom (1/351)
| +- >> VARNOST << (5/351)
| | +- Videonadzorni varnostni sistem (4/351)
| | +- Elektronska ključavnica (2/351)
| | +- Domofon (1/351)
| | +- Avtomatska zapornica (1/351)
| +- >> ČLOVEŠKI VIRI << (17/351)

```


- | | +- Izboljšana komunikacija (3/351)
- | | +- Uvedli motivacijski sistem finančnega in nefinančnega nagrajevanja (2/351)
- | | +- Skripta za osebje (priročnik) (2/351)
- | | +- Izobraževanja / delavnice (10/351)
 - | | | +- komunikacijska delavnica (1/351)
 - | | | +- promocijsko tekmovanje v kuhanju za mlade (1/351)
 - | | | +- destinacijski management na področju športa in turizma (1/351)
 - | | | +- srečanje turističnih društev (1/351)
 - | | | +- usposabljanje vodnikov za vodenje v naravi (2/351)
 - | | | +- e-izvršba (1/351)
 - | | | +- izobraževanje delavcev z ključevanjem v delo v drugih priznanih restavracijah (1/351)
- | | | +- tuji jeziki (1/351)
- | | | +- študijsko potovanje za zaposlene v tujino (1/351)
- | | +- Zaposlovanje (4/351)
 - | | | +- Racionalizacija zaposlovanja (2/351)
 - | | | +- Nova strategija, ki zagotavlja zaposlovanje kvalitetnih delavcev (1/351)
 - | | | +- Zaposlili vrhunskega kuharja (2/351)
- | | +- Turistični ponudnik se je doregistriral kot učni zavod za izvajanje praktičnega pouka (1/351)
 - | | | +- jubilejne nagrade za zaposlene (1/351)
 - | | | +- in interni časopis (1/351)
 - | | | +- ugodnosti za koriščenje kapacitet podjetja za zaposlene (1/351)
 - | | | +- portal borze turistične študijske prakse (1/351)
 - | | +- >> PRENOVE << (49/351)
 - | | | +- Prenova vseh lesenih površin in pohištva (3/351)
 - | | | +- Prenova celotne kopalniške opreme (3/351)
 - | | | +- Celotna obnova kuhinje (3/351)
 - | | | +- Menjava celotne posteljnine in posteljnega perila (3/351)
 - | | | +- Celovita prenova objektov (45/351)
 - | | | +- Prenova apartmajev, sob (4/351)
 - | | | +- ozelenitev okolice (2/351)
 - | | +- Prejete nagrade za inovativne turistične procese (2/351)
 - | | | +- mednarodne (1/351)
 - | | | | +- za razvoj igralniške naprave (1/351)
 - | | | +- nacionalne (1/351)
 - | | | | +- Sejalec in Snovalec (1/351)
- +- (3) NOVI TRGI (12/351)
 - | +- opredelite nove segmente gostov (8/351)
 - | | +- interesno/vsebinsko (6/351)
 - | | | +- mlade družine (5/351)
 - | | | +- osebe s posebnimi potrebami (3/351)
 - | | | +- ljubitelji domačih živali (2/351)
 - | | +- geografsko (6/351)
 - | | | +- Evropa (6/351)
 - | | | | +- Rusija (1/351)
 - | | | | +- Slovenija (3/351)
 - | | | | +- EU (5/351)
 - | | | | +- Anglija (1/351)
 - | | | | +- Avstrija (1/351)
 - | | | | +- Madžarska (1/351)
 - | | | | +- Italija (1/351)
 - | | | +- Azija (1/351)
 - | | | | +- Indija (1/351)
 - | | | | +- Kitajska (1/351)

- I +- ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev (7/351)
- I I +- obstoječi programi/proizvodi/storitve prilagojeni novemu segmentu gostov (4/351)
- I I +- nov program/proizvod/storitev, razvit za nov segment gostov (4/351)
- I +- prejete nagrade in priznanja (2/351)
- I +- Pustolovščina z Zmajčkom Jamijem, Zlata in bronasta medalja na gostinsko-turističnem zboru, Zlati certifikat Invalidom prijazno, Certifikat Družini prijazno podjetje, Bronasta medalja v tekmovanju sommelierjev (2/351)
- +- (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE (35/351)
 - +- vključitev v turistično destinacijo (7/351)
 - I +- pohorje (1/351)
 - +- sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije (8/351)
 - I +- Pohorje (1/351)
 - I +- Rogaška (1/351)
 - I +- Posočje (1/351)
 - +- povezovanje lokalnih ponudnikov (16/351)
 - I +- ohranjanje starih običajev (8/351)
 - I I +- povezovanje lokalnih mojstrov domače obrti (5/351)
 - I +- Ponudniki zanimivih prenočišč v Sloveniji (1/351)
 - I +- Drugi hostli po Ljubljani in Sloveniji (1/351)
 - I +- Ren-a-car podjetje (2/351)
 - I +- Turistične agencije (2/351)
 - I +- Izposojevalnica koles (2/351)
 - I +- Postojnska jama (1/351)
 - I +- Atlantis (1/351)
 - I +- trgovci (3/351)
 - I +- gostinci (2/351)
 - +- sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih (15/351)
 - I +- Hostli na Balkanu in po Evropi (2/351)
 - I +- Skupinska mednarodna promocija (1/351)
 - I I +- Stara mestna jedra (1/351)
 - I +- smučarska povezava s smučiščem v tujini (1/351)
 - I +- razvoj vasi in obnova stavbne dediščine (1/351)
 - I +- domača in mednarodna promocija turistične ponudbe (1/351)
 - +- prejete nagrade in priznanja (2/351)
 - +- sodelovanje na nacionalni ravni (3/351)
 - I +- strateško partnerstvo na področju turističnih avtobusnih prevozov (1/351)
 - I +- kolesarski nastanitveni obrati (1/351)
 - I +- promocija kulinarične ponudbe večih destinacij v lastni restavraciji (1/351)
 - +- skupni projekti in produkti večih ponudnikov (6/351)
 - I +- uvedba turistične mestne kartice (znamenitosti, prevozi...) (1/351)
 - I +- skupna kartica ugodnosti (1/351)
 - +- oblikovanje skupne blagovne znamke (1/351)

14 Priloga: Rezultati algoritma »Richest«

Glej poglavje 9.6

```
1. Feri57 -> 128
2. celica -> 72
3. bolfenk -> 69
4. KOMPASNM -> 69
5. noseli -> 47
6. marcela -> 45
7. >>>terme--tta_013
   -> 43
8. FI_001 >
   turizemljubljana -
   > 42
9. mb280c -> 42
10. turist -> 40
11. tic konjice -> 35
12. Banovci -> 31
13. rogatec -> 29
14. ----ZANIMIVOSTI ->
    28
15. Marjetica -> 28
16. LL_047 -> 27
17. Miha -> 26
18. LL_023 -> 21
19. mitja -> 19
20. LL_028 -> 17
21. Marusa -> 16
22. TU_029 -> 16
23. G0_007 -> 15
24. TA_013 -> 15
25. FI_022 -> 14
26. FI_024a -> 14
27. G0_006 -> 14
28. matejakorosec ->
    14
29. mitja3 -> 14
30. P0_001 -> 13
31. DE_043 -> 12
32. FI_018 -> 12
33. mitja2 -> 12
34. TTA_025 -> 12
35. TU_027 -> 12
36. TU_031 -> 12
37. wellness -> 12
38. FI_006 -> 11
39. LL_031 -> 11
40. marjana -> 11
41. FI_020 -> 10
42. FI_025 -> 10
43. K0_005 -> 10
44. LL_016 -> 10
45. LL_051 -> 10
46. SE_027 -> 10
47. tours -> 10
48. TTA_003 -> 10
49. BT_014 -> 9
50. DE_047 -> 9
51. FI_005 -> 9
52. FI_010 -> 9
53. G0_001 -> 9
54. G0_002 -> 9
55. G0_008 -> 9
56. G0_009 -> 9
57. GT_008 -> 9
58. LL_026 -> 9
59. LL_073 -> 9
60. LL_087 -> 9
61. SE_001 -> 9
62. ticvipava -> 9
63. acigard -> 8
64. caters -> 8
65. DE_004 -> 8
66. DE_013 -> 8
67. DE_022 -> 8
68. DN_001 -> 8
69. dxy78 -> 8
70. G0_005 -> 8
71. jernej -> 8
72. K0_006 -> 8
73. K0_012 -> 8
74. K0_013 -> 8
75. K0_014 -> 8
76. LL_008 -> 8
77. LL_018 -> 8
78. LL_034 -> 8
79. LL_042 -> 8
80. LL_045 -> 8
81. LL_054 -> 8
82. LL_069 -> 8
83. LL_072 -> 8
84. LL_075 -> 8
85. LL_077 -> 8
86. LL_082 -> 8
87. LL_100 -> 8
88. LL_103 -> 8
89. LL_104 -> 8
90. SE_028 -> 8
91. SE_029 -> 8
92. TTA_001 -> 8
93. TTA_020 -> 8
94. TTA_028 -> 8
95. TU_007 -> 8
96. TU_008 -> 8
97. TU_010 -> 8
98. TU_030 -> 8
99. BT_007 -> 7
100. BT_015 -> 7
101. BT_021 -> 7
102. BT_024 -> 7
103. BT_026 -> 7
104. DE_005 -> 7
105. DE_016 -> 7
106. DE_028 -> 7
107. DE_029 -> 7
108. DE_041 -> 7
109. DE_044 -> 7
110. DN_005 -> 7
111. FI_004 -> 7
112. FI_011 -> 7
113. FI_017 -> 7
114. FI_023 -> 7
115. FI_026 -> 7
116. G0_003 -> 7
117. GT_013 -> 7
118. InYourPocke
    t -> 7
119. K0_002 -> 7
120. K0_009 -> 7
121. K0_019 -> 7
122. LL_003 -> 7
123. LL_004 -> 7
124. LL_012 -> 7
125. LL_015 -> 7
126. LL_019 -> 7
127. LL_035 -> 7
128. LL_046 -> 7
129. LL_050 -> 7
130. LL_052 -> 7
131. LL_071 -> 7
132. LL_076 -> 7
133. LL_084 -> 7
134. LL_090 -> 7
135. LL_097 -> 7
136. LL_098 -> 7
137. LP_002 -> 7
138. SE_009 -> 7
139. SE_010 -> 7
140. SE_020 -> 7
141. SE_032 -> 7
142. TA_003 -> 7
143. TA_004 -> 7
144. TA_010 >
    LL_023 -> 7
145. td
    statenberg -> 7
```

146.	TN_001 -> ?	197.	DN_002 -> b	253.	LL_078 -> b
147.	TTA_002 ->	198.	FI_002 -> b	254.	LL_079 -> b
?		199.	FI_003 -> b	255.	LL_080 -> b
148.	TTA_009 ->	200.	FI_012 -> b	256.	LL_081 -> b
?		201.	FI_013 -> b	257.	LL_083 -> b
149.	TTA_024 ->	202.	FI_016 -> b	258.	LL_085 -> b
?		203.	FI_019 -> b	259.	LL_086 -> b
150.	TTA_038 ->	204.	FI_021 -> b	260.	LL_091 -> b
?		205.	FI_027 -> b	261.	LL_093 -> b
151.	TTA_042 ->	206.	GT_002 -> b	262.	LL_094 -> b
?		207.	GT_004 -> b	263.	LL_095 -> b
152.	TU_013 -> ?	208.	GT_011 -> b	264.	LL_096 -> b
153.	TU_019 -> ?	209.	GT_012 -> b	265.	LL_099 -> b
154.	TU_034 -> ?	210.	GT_015 -> b	266.	LL_101 -> b
155.	TU_041 -> ?	211.	GT_016 -> b	267.	LL_102 -> b
156.	BT_001 -> b	212.	GT_018 -> b	268.	LL_106 -> b
157.	BT_003 -> b	213.	GT_019 -> b	269.	LL_110 -> b
158.	BT_005 -> b	214.	GT_020 -> b	270.	LP_001 -> b
159.	BT_012 -> b	215.	K0_003 -> b	271.	RA_001 -> b
160.	BT_016 -> b	216.	K0_015 -> b	272.	SE_002 -> b
161.	BT_028 -> b	217.	K0_017 -> b	273.	SE_003 -> b
162.	BT_030 -> b	218.	K0_021 -> b	274.	SE_004 -> b
163.	DE_001 -> b	219.	K0_023 -> b	275.	SE_005 -> b
164.	DE_002 -> b	220.	LL_009 -> b	276.	SE_006 -> b
165.	DE_003 -> b	221.	LL_010 -> b	277.	SE_007 -> b
166.	DE_006 -> b	222.	LL_011 -> b	278.	SE_011 -> b
167.	DE_007 -> b	223.	LL_013 -> b	279.	SE_012 -> b
168.	DE_008 -> b	224.	LL_014 -> b	280.	SE_013 -> b
169.	DE_009 -> b	225.	LL_017 -> b	281.	SE_014 -> b
170.	DE_010 -> b	226.	LL_020 -> b	282.	SE_015 -> b
171.	DE_011 -> b	227.	LL_021 -> b	283.	SE_016 -> b
172.	DE_012 -> b	228.	LL_022 -> b	284.	SE_019 -> b
173.	DE_015 -> b	229.	LL_024 -> b	285.	SE_021 -> b
174.	DE_017 -> b	230.	LL_025 -> b	286.	SE_022 -> b
175.	DE_018 -> b	231.	LL_027 -> b	287.	SE_023 -> b
176.	DE_019 -> b	232.	LL_029 -> b	288.	SE_026 -> b
177.	DE_020 -> b	233.	LL_030 -> b	289.	SE_030 -> b
178.	DE_021 -> b	234.	LL_032 -> b	290.	TA_001 -> b
179.	DE_023 -> b	235.	LL_033 -> b	291.	TA_002 -> b
180.	DE_024 -> b	236.	LL_036 -> b	292.	TA_007 -> b
181.	DE_025 -> b	237.	LL_038 -> b	293.	TA_008 -> b
182.	DE_026 -> b	238.	LL_039 -> b	294.	TA_009 -> b
183.	DE_027 -> b	239.	LL_040 -> b	295.	TA_012 -> b
184.	DE_031 -> b	240.	LL_041 -> b	296.	TTA_007 ->
185.	DE_032 -> b	241.	LL_043 -> b	b	
186.	DE_033 -> b	242.	LL_044 -> b	297.	TTA_010 ->
187.	DE_034 -> b	243.	LL_048 -> b	b	
188.	DE_035 -> b	244.	LL_049 -> b	298.	TTA_011 ->
189.	DE_036 -> b	245.	LL_053 -> b	b	
190.	DE_037 -> b	246.	LL_055 -> b	299.	TTA_017 ->
191.	DE_038 -> b	247.	LL_056 -> b	b	
192.	DE_039 -> b	248.	LL_066 -> b	300.	TTA_026 ->
193.	DE_040 -> b	249.	LL_067 -> b	b	
194.	DE_042 -> b	250.	LL_068 -> b	301.	TTA_029 ->
195.	DE_045 -> b	251.	LL_070 -> b	b	
196.	DE_046 -> b	252.	LL_074 -> b		

302.	TTA_030	->	319.	TU_024	-> 6	338.	ninakuharic
6			320.	TU_025	-> 6	-> 3	
303.	TTA_031	->	321.	TU_026	-> 6	339.	dare26 -> 2
6			322.	TU_028	-> 6	340.	AndrejSumer
304.	TTA_040	->	323.	TU_032	-> 6	-> 1	
6			324.	TU_033	-> 6	341.	barbara
305.	TTA_041	->	325.	TU_036	-> 6	stopinsek -> 1	
6			326.	TU_037	-> 6	342.	celje -> 1
306.	TTA_044	->	327.	TU_038	-> 6	343.	Jumart -> 1
6			328.	TU_039	-> 6	344.	living.on.w
307.	TU_001	-> 6	329.	TU_040	-> 6	ater -> 1	
308.	TU_003	-> 6	330.	FI_007	-> 5	345.	matjaz -> 1
309.	TU_004	-> 6	331.	FI_008	-> 5	346.	miau -> 1
310.	TU_005	-> 6	332.	inovacije >		347.	Petra -> 1
311.	TU_006	-> 6	noseli -> 5		348.	phbftp -> 1	
312.	TU_009	-> 6	333.	LL_092	-> 5	349.	PolonaS ->
313.	TU_012	-> 6	334.	SE_008	-> 5	1	
314.	TU_014	-> 6	335.	TA_006	>	350.	snovik -> 1
315.	TU_015	-> 6	noseli -> 5		351.	svoboda9 ->	
316.	TU_017	-> 6	336.	DE_048	-> 4	1	
317.	TU_018	-> 6	337.	haha-ZUN	->		
318.	TU_021	-> 6	4				

15 Priloga: Rezultati algoritma »Weirdest«

Glej poglavje 9.6

```
1. matjaz -> 1.0
2. miao -> 1.0
3. Feri57 -> 18.666000000000007
4. ----ZANIMIVOSTI ->
   26.7951000000000073
5. KOMPASNM -> 28.123700000000005
6. bolfenk -> 28.475500000000004
7. celica -> 29.867199999999997
8. tic konjice -> 31.328199999999995
9. noseli -> 35.26549999999999
10. Miha -> 37.6148000000000045
11. marcela -> 38.49469999999999
12. dare26 -> 39.7825000000000034
13. turist -> 40.359800000000009
14. >>>terme--tta_013 ->
   41.359400000000001
15. FI_001 > turizemljubljana ->
   43.0584000000000056
16. mb280c -> 43.233700000000005
17. AndrejSumer -> 44.236799999999998
18. living.on.water -> 44.7375
19. svoboda9 -> 44.7375
20. celje -> 45.918500000000001
21. PolonaS -> 45.918500000000002
22. barbara stopinsek ->
   45.980400000000001
23. Petra -> 47.704999999999999
24. phbftp -> 47.7050000000000005
25. zeleno -> 47.705000000000001
26. Jumart -> 50.073799999999999
27. snovik -> 50.073799999999999
28. turizemljubljana > FI_001 ->
   50.0738
29. rogatec -> 50.386500000000004
30. Banovci -> 51.741699999999994
31. ninakuharic -> 59.711799999999994
32. Marjetica -> 59.9279999999999834
33. LL_047 -> 69.595100000000002
34. TU_029 -> 74.069099999999998
35. LL_023 -> 75.783000000000002
36. tours -> 82.089999999999985
37. marjana -> 83.8953
38. dxtty78 -> 86.407199999999992
39. FI_024a -> 86.483400000000026
40. TA_013 -> 87.322000000000002
41. inovacije > noseli ->
   87.470600000000006
42. FI_018 -> 87.696300000000003
43. G0_007 -> 88.300899999999998
44. mitja3 -> 89.361000000000023
45. LL_028 -> 89.883599999999992
46. P0_001 -> 89.995200000000028
47. LL_051 -> 90.546299999999989
48. TTA_024 -> 91.155099999999995
49. FI_005 -> 92.857099999999997
50. mitja -> 93.160900000000005
51. FI_022 -> 93.473399999999998
52. G0_006 -> 94.582799999999992
53. DE_048 -> 97.219199999999996
54. DE_043 -> 97.366499999999983
55. FI_025 -> 97.478599999999976
56. wellness -> 97.816500000000003
57. haha-ZUN -> 98.5725
58. FI_010 -> 99.194999999999978
59. FI_020 -> 99.307600000000004
60. mitja2 -> 99.910900000000003
61. LL_031 -> 100.723100000000003
62. FI_006 -> 101.381000000000003
63. TU_031 -> 102.272999999999984
64. InYourPocket -> 102.708500000000002
65. TU_027 -> 102.903899999999971
66. SE_027 -> 104.1625
67. Marusa -> 106.567399999999965
68. TTA_025 -> 106.791899999999984
69. SE_001 -> 108.290500000000007
70. LL_087 -> 109.109800000000009
71. G0_008 -> 109.295999999999971
72. G0_001 -> 110.297599999999978
73. LL_077 -> 111.226599999999982
74. TTA_003 -> 111.439700000000027
75. matejakorosec -> 112.071599999999983
76. GT_008 -> 112.412500000000018
77. G0_009 -> 112.533999999999998
78. BT_028 -> 112.911800000000001
79. TU_010 -> 114.080899999999976
80. BT_026 -> 114.289299999999981
81. LL_100 -> 114.470300000000002
82. LL_045 -> 115.444300000000024
83. BT_014 -> 115.550400000000001
84. G0_002 -> 115.625699999999998
85. LL_042 -> 115.730400000000012
86. LL_026 -> 115.921300000000013
87. TA_001 -> 116.878999999999998
88. BT_024 -> 117.017099999999989
89. TU_030 -> 117.112600000000001
90. DE_047 -> 117.125699999999971
91. FI_023 -> 117.243700000000026
92. TTA_038 -> 118.128699999999996
93. LL_082 -> 118.487599999999965
94. K0_005 -> 118.509400000000006
```

95. LL_004 -> 119.17040000000003
 96. TU_007 -> 119.89420000000013
 97. K0_014 -> 120.15769999999979
 98. caters -> 120.41280000000022
 99. LL_073 -> 120.72520000000002
 100. TTA_020 ->
 120.84900000000029
 101. LL_008 -> 121.30870000000009
 102. G0_003 -> 121.53700000000002
 103. LL_016 -> 121.68570000000002
 104. acigard ->
 122.02669999999998
 105. LL_052 -> 122.28739999999985
 106. SE_028 -> 122.3687999999996
 107. DE_013 -> 122.45640000000002
 108. TU_019 -> 122.58599999999986
 109. BT_021 -> 122.7128999999999
 110. SE_014 -> 123.21779999999995
 111. TA_003 -> 123.29159999999992
 112. GT_019 -> 123.35350000000001
 113. td statenberg ->
 123.53529999999996
 114. TA_006 > noseli ->
 123.68100000000004
 115. K0_013 -> 123.74140000000024
 116. LL_050 -> 123.84469999999962
 117. TTA_028 ->
 123.89559999999982
 118. LL_069 -> 124.19019999999979
 119. FI_008 -> 124.77900000000002
 120. TU_001 -> 124.79370000000001
 121. SE_029 -> 125.05929999999967
 122. K0_006 -> 125.49510000000025
 123. ticvipava ->
 125.57430000000008
 124. LL_010 -> 125.73970000000008
 125. TTA_001 ->
 125.77430000000014
 126. G0_005 -> 125.92779999999989
 127. LL_032 -> 126.10360000000006
 128. K0_019 -> 126.13940000000001
 129. FI_007 -> 126.20600000000003
 130. SE_010 -> 126.41289999999964
 131. FI_017 -> 126.54600000000016
 132. TU_008 -> 126.69349999999991
 133. FI_019 -> 126.82479999999998
 134. LP_002 -> 127.53960000000002
 135. LL_018 -> 127.65920000000002
 136. TU_039 -> 127.68630000000016
 137. FI_004 -> 127.77590000000005
 138. LL_034 -> 128.2646
 139. K0_012 -> 128.30630000000001
 140. LL_092 -> 128.54539999999997
 141. LL_078 -> 128.62039999999993
 142. TU_018 -> 128.69470000000007

143. TTA_009 ->
 128.75460000000004
 144. LL_046 -> 128.81050000000002
 145. LL_104 -> 128.82759999999999
 146. TTA_026 ->
 129.19350000000009
 147. FI_011 -> 129.37079999999972
 148. TTA_044 ->
 129.41040000000007
 149. FI_012 -> 129.51740000000002
 150. SE_026 -> 129.81590000000003
 151. LL_024 -> 129.86970000000005
 152. DE_004 -> 129.9155
 153. LL_084 -> 129.94319999999982
 154. BT_007 -> 129.94929999999994
 155. DN_001 -> 130.03220000000001
 156. DE_037 -> 130.08620000000002
 157. DE_005 -> 130.12780000000001
 158. FI_021 -> 130.60289999999998
 159. LL_035 -> 130.72670000000022
 160. K0_009 -> 130.91349999999974
 161. LL_071 -> 131.16669999999999
 162. GT_004 -> 131.21720000000008
 163. SE_008 -> 131.68200000000004
 164. TA_008 -> 131.80850000000002
 165. DE_044 -> 131.88140000000007
 166. TTA_031 -> 131.8954
 167. TU_015 -> 132.05089999999998
 168. LL_097 -> 132.2445
 169. LL_029 -> 132.32230000000024
 170. SE_006 -> 132.34040000000005
 171. DN_005 -> 132.462
 172. LL_053 -> 132.65980000000002
 173. SE_012 -> 132.83660000000006
 174. FI_026 -> 132.90669999999992
 175. LL_015 -> 133.0803
 176. DE_006 -> 133.35100000000006
 177. LL_079 -> 133.42570000000003
 178. TU_040 -> 133.64579999999998
 179. TU_034 -> 133.71689999999975
 180. TU_025 -> 133.71979999999994
 181. DE_020 -> 133.75790000000001
 182. TTA_010 ->
 133.77890000000008
 183. jerne j -> 133.82179999999966
 184. LL_025 -> 133.84760000000017
 185. SE_020 -> 134.19090000000003
 186. LL_019 -> 134.24940000000018
 187. FI_002 -> 134.25020000000012
 188. LL_075 -> 134.26329999999984
 189. LL_056 -> 134.53770000000003
 190. DE_033 -> 134.6304
 191. SE_015 -> 134.81679999999994
 192. TU_038 -> 134.83040000000014
 193. K0_002 -> 135.03250000000017
 194. TU_041 -> 135.14839999999958

195.	LL_103 ->	135.2501999999995	247.	TU_032 ->	139.21070000000006
196.	LL_020 ->	135.2580999999996	248.	TU_017 ->	139.24150000000003
197.	TTA_029 ->	135.2791	249.	K0_017 ->	139.30770000000001
198.	TU_036 ->	135.3185999999998	250.	LL_040 ->	139.45520000000025
199.	LL_102 ->	135.36690000000007	251.	LL_098 ->	139.47020000000032
200.	LL_041 ->	135.4092	252.	FI_027 ->	139.6819
201.	BT_005 ->	135.5019	253.	GT_020 ->	139.72520000000001
202.	DE_029 ->	135.6803	254.	FI_016 ->	139.76850000000016
203.	SE_009 ->	135.72559999999976	255.	K0_021 ->	139.81229999999996
204.	TA_004 ->	135.75630000000001	256.	K0_023 ->	139.881
205.	LL_017 ->	135.79110000000006	257.	GT_002 ->	140.25460000000004
206.	SE_003 ->	136.04009999999999	258.	GT_016 ->	140.25639999999999
207.	BT_015 ->	136.06949999999983	259.	LL_110 ->	140.39979999999997
208.	BT_001 ->	136.129100000000016	260.	LL_085 ->	140.44200000000006
209.	BT_012 ->	136.3076	261.	SE_022 ->	140.55879999999993
210.	BT_016 ->	136.41149999999993	262.	TTA_030 ->	140.5756
211.	TA_012 ->	136.66450000000001	263.	BT_030 ->	140.645200000000013
212.	GT_013 ->	136.80519999999981	264.	LL_013 ->	140.78769999999992
213.	LL_083 ->	136.936000000000004	265.	FI_013 ->	140.816400000000013
214.	LL_076 ->	137.03359999999975	266.	DE_034 ->	140.93949999999992
215.	LL_072 ->	137.074900000000007	267.	TU_028 ->	141.03679999999997
216.	SE_032 ->	137.112800000000008	268.	SE_013 ->	141.13269999999994
217.	TA_010 > LL_023 ->		269.	DN_002 ->	141.25859999999992
	137.349700000000015		270.	TTA_017 ->	
218.	SE_030 ->	137.410200000000003		141.35219999999998	
219.	K0_015 ->	137.461600000000003	271.	LL_055 ->	141.37829999999994
220.	DE_046 ->	137.5248	272.	SE_011 ->	141.38859999999997
221.	DE_028 ->	137.61679999999993	273.	DE_040 ->	141.46490000000001
222.	TU_026 ->	137.63739999999996	274.	LL_091 ->	141.683600000000018
223.	TU_009 ->	137.657100000000001	275.	TU_021 ->	141.78659999999996
224.	SE_005 ->	137.657300000000002	276.	LL_066 ->	141.853700000000006
225.	DE_010 ->	137.658900000000007	277.	DE_019 ->	141.956400000000012
226.	TU_013 ->	137.678300000000012	278.	DE_021 ->	141.973000000000007
227.	TU_003 ->	137.7909	279.	LL_080 ->	141.973000000000016
228.	DE_032 ->	137.835200000000001	280.	LL_099 ->	142.024100000000003
229.	TTA_040 ->		281.	DE_041 ->	142.03499999999974
	137.83739999999992		282.	DE_009 ->	142.099400000000012
230.	LL_101 ->	137.89049999999963	283.	TTA_042 ->	
231.	TU_037 ->	137.923500000000016		142.25379999999998	
232.	TU_012 ->	137.999700000000008	284.	GT_011 ->	142.258400000000014
233.	TTA_007 ->		285.	LL_039 ->	142.45579999999998
	138.04989999999998		286.	LL_021 ->	142.476000000000006
234.	TU_033 ->	138.169100000000007	287.	DE_022 ->	142.56089999999986
235.	FI_003 ->	138.23289999999997	288.	DE_045 ->	142.56809999999996
236.	LL_033 ->	138.29599999999996	289.	TU_024 ->	142.95869999999994
237.	DE_036 ->	138.346600000000014	290.	LL_054 ->	143.32359999999998
238.	TTA_041 ->		291.	LL_003 ->	143.3331
	138.377700000000012		292.	LL_090 ->	143.42289999999997
239.	SE_021 ->	138.4386	293.	DE_002 ->	143.475000000000001
240.	LL_012 ->	138.61199999999974	294.	LL_009 ->	143.906500000000008
241.	TN_001 ->	138.739300000000004	295.	GT_012 ->	143.90899999999999
242.	LL_081 ->	138.815100000000029	296.	DE_025 ->	143.948700000000006
243.	TTA_002 ->	138.839300000000001	297.	SE_016 ->	144.17149999999998
244.	DE_003 ->	138.846600000000005	298.	TU_004 ->	144.19889999999998
245.	LL_014 ->	138.920100000000005	299.	DE_008 ->	144.21519999999975
246.	K0_003 ->	139.07369999999997	300.	LL_086 ->	144.31939999999994

301. TU_014 -> 144.35729999999998
 302. TA_007 -> 144.504500000000004
 303. LL_044 -> 144.514600000000017
 304. GT_018 -> 144.577600000000007
 305. LL_074 -> 144.584699999999997
 306. GT_015 -> 144.852199999999998
 307. RA_001 -> 144.862299999999998
 308. SE_002 -> 144.892100000000006
 309. LI_011 -> 145.025800000000012
 310. LL_036 -> 145.074500000000003
 311. TU_005 -> 145.509699999999998
 312. LL_038 -> 145.696199999999992
 313. TA_002 -> 146.052400000000003
 314. SE_023 -> 146.233400000000002
 315. LL_095 -> 146.714900000000001
 316. DE_012 -> 146.8517
 317. LL_049 -> 146.8784000000000025
 318. BT_003 -> 146.9845
 319. LL_106 -> 147.1191000000000026
 320. DE_042 -> 147.251800000000001
 321. LL_094 -> 147.260900000000003
 322. DE_031 -> 147.349799999999993
 323. DE_038 -> 147.349799999999993
 324. LL_067 -> 147.5321000000000027
 325. DE_027 -> 147.855399999999997
 326. LP_001 -> 147.883500000000008

327. TA_009 -> 148.113399999999996
 328. DE_016 -> 148.143700000000002
 329. DE_015 -> 148.560300000000013
 330. DE_035 -> 148.986999999999999
 331. DE_039 -> 149.012999999999992
 332. LL_096 -> 149.091100000000004
 333. DE_011 -> 149.117300000000003
 334. SE_019 -> 149.531900000000004
 335. DE_024 -> 149.5403
 336. SE_004 -> 149.820300000000003
 337. LL_027 -> 149.954900000000015
 338. LL_043 -> 150.014300000000005
 339. LL_093 -> 150.071700000000002
 340. LL_070 -> 150.436700000000002
 341. DE_007 -> 150.599799999999996
 342. LL_068 -> 150.6129
 343. LL_030 -> 150.915400000000018
 344. DE_026 -> 150.939999999999997
 345. LL_048 -> 151.235900000000001
 346. TTA_011 -> 151.863
 347. DE_023 -> 152.778899999999999
 348. SE_007 -> 152.8143
 349. TU_006 -> 153.982700000000002
 350. DE_017 -> 154.110199999999994
 351. LL_022 -> 154.227100000000012

16 Priloga: Najpogostejše uporabljeni prilastki

Glej poglavje 9.8.

(131/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /10-20 let /
(99/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /d.o.o. /
(99/351) (A) Tip organizacije /Regija /Srednjeslovenska /
(91/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /0 /
(74/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /društvo /
(72/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /20-50 let /
(60/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /1-4 /
(55/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /zavod /javni /
(52/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /5-10 let /
(52/351) (A) Tip organizacije /Regija /Gorenjska /
(50/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /turistično društvo /
(45/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /20-49 /
(45/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Celovita prenova objektov /
(41/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /100 ali več /
(40/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /5-9 /
(40/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /3-5 let /
(33/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /d.d. /
(33/351) (A) Tip organizacije /Regija /Pomurska /
(31/351) (A) Tip organizacije /Regija /Savinjska /
(31/351) (A) Tip organizacije /Regija /Podravska /
(30/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /10-19 /
(29/351) (A) Tip organizacije /Regija /Obalno-kraška /
(27/351) (A) Tip organizacije /Regija /Goriška /
(24/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /1-3 leta /
(24/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /družba za hotelirstvo /
(24/351) (B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /predstavljanje kulturne dediščine /
(24/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /občina /
(23/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /hotel /
(22/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /občina /
(18/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /s.p. /
(18/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /razvojne agencije / podjetniški centri /
(17/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /
(16/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /50-99 /
(16/351) (A) Tip organizacije /Regija /Jugovzhodna Slovenija /
(14/351) (B) Tip turističnega ponudnika /šport in rekreacija /
(14/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /pohod /
(14/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /zloženke /
(13/351) (A) Tip organizacije /Organizacijska oblika /zavod /
(13/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični vodniki /
(12/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /dodatne sobe/apartmaji /

(12/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /brošure /

(11/351) (B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /upravljalet naravne in kulturne dediščine /

(10/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /založba /

(10/351) (B) Tip turističnega ponudnika /šport in rekreacija /smučišče /

(10/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /

(9/351) (B) Tip turističnega ponudnika /zdraviliški turizem /terme /

(9/351) (B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /organizacija za ohranjanje naravne in kulturne dediščine /

(9/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditvev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /stare jedi /

(9/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /katalogi /

(8/351) (A) Tip organizacije /Regija /Notranjsko-kraška /

(8/351) (A) Tip organizacije /Regija /Spodnjeposavska /

(8/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /facebook /

(8/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /

(7/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /1 leto /

(7/351) (A) Tip organizacije /Regija /Celotna Slovenija /

(7/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /izobraževanje v turizmu /

(7/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /Spominki /

(7/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /osnovni podatki /

(7/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /fotogalerija /

(7/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /oprema /Strojna oprema /Multifunkcijska tiskalna naprava /

(7/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /oprema /Strojna oprema /novi računalniki /

(6/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotel /*** /

(6/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /gostilna /

(6/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turizem na podeželju /turistična kmetija /

(6/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo turizma /

(6/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /IKT /Brezplačna uporaba WiFi /

(6/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditvev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /podeželska tržnica /

(6/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistične knjige /

(6/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /TIC - turistični informacijski center /

(6/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /vrhunski poslovni dogodek na mednarodni ravni /

(6/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /promocijski zemljevidi /

(6/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /direktni marketing /

(6/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Strojna oprema /tiskalnik /

(6/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /interesno/vsebinsko /mlade družine /

(6/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /vključitev v turistično destinacijo /

(6/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /ohranjanje starih običajev /povezovanje lokalnih mojstrov domače obrti /

(5/351) (A) Tip organizacije /Regija /Koroška /

(5/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotel /**** /

(5/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /družinski hotel /

(5/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /potovalna /

(5/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /IKT /Posodobili internetni kotiček /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /gostinski objekt /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /glasbeni /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /nova 4-sedežnica /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /wellness center /

(5/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /masažni center /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /turistični prospekti /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /nov dizajn spletnega mesta /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Strojna oprema /novi monitorji /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /skupno trženje /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /strokovna podpora članicam /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Prerazporeditev delovnih nalog /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Prenova internih standardov dela in odnosov z gosti /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VARNOST << /Videonadzorni varnostni sistem /

(5/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Prenova apartmajev, sob /

(5/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /EU /

(5/351) (3) NOVI TRGI /ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev /obstoječi programi/proizvodi/storitve prilagojeni novemu segmentu gostov /

(5/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije /

(5/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /

(4/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /Več kot 100 let /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotelska veriga /domača /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /restavracija /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /aktivni turizem /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /planinsko društvo /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /trgovina /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /kulturna ustanova /

(4/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /oglaševanje /

(4/351) (C) Uvedene novosti (HITRI VNOS) /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /hostel /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /promocijski paketi (3=5, 5=7,...) /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /darilo za goste, ki imajo rojstni dan, obletnice... /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /glavna jed /mesna /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditve in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /praznični običaji /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /tehnična dediščina /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /s spletnim interaktivnim zemljevidom /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /bazen /

(4/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellness storitve /masažni paketi /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /promocijske knjige /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /promocijski panoji /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /glarerijske fotografije /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /gradnja spletnih skupnosti /facebook spletna skupnost (stran z oboževalci podjetja, storitve...) /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /nova blagovna znamka /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /način /popolnoma samostojen razvoj novega proizvoda storitve /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /oprema /Strojna oprema /fotoaparat /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi /racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /skupna prodaja /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi /racionalizacije / reorganizacije /upravljanje ključnih procesov v vseh članicah poslovne skupine /določanje enotne politike poslovanja /

(4/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izboljšana komunikacija /

(4/351) (3) NOVI TRGI /ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev /nov program/proizvod/storitev, razvit za nov segment gostov /

(4/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /skupni projekti in produkti večih ponudnikov /

(3/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /zavod /zasebni /

(3/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /

(3/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /50-100 let /

(3/351) (A) Tip organizacije /Regija /Zasavska /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hostel /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /naravna in kulturna dediščina /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turizem na podeželju /vinogradništvo /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /na nivoju /država /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /izobraževalna ustanova /

(3/351) (B) Tip turističnega ponudnika /igralništvo /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /apartmajsko naselje /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /turistična kmetija /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /kampiranje /dodatne površine za kampiranje /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /internetna povezava /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /brezžična internetna povezava /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /animacija /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /romantični vikendi /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /terasa za sončenje /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /vinska klet /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /predjed /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /glavna jed /zelenjavna /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /sladica /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /Prenovili gostinski meni/jedilni list /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova pijača /brezalkoholna /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova pijača /Prenovili nabor pijač /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /tematske poti /tematska pot z naravnimi znamenitostmi /gozdna učna pot /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /tematske poti /regijska mreža tematskih poti /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /delavnica /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzejska trgovina /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /pohod /povezovanje krajev /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /naravna dediščina /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /pomurje /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /informacijska pisarna /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijske table /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /nov/izboljšan sistem zasneževanja /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /terme /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi objekti /soba za srečanja /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /uvedba ponudbe strokovnih in poslovnih srečanj /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /

(3/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> F&B (hrana, pijača) << /kuhinja /konvektomat /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> F&B (hrana, pijača) << /kuhinja /ledomat /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> F&B (hrana, pijača) << /kuhinja /hladilnik /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /Varčne žarnice /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /razglednice /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /nova tipska stojnica /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /optimizacija spletnega mesta /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /mail marketing /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /Video promocija /izdelava promocijskih filmov /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /način /v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /oprema /Strojna oprema /zunanj disk /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Uvedba sezonskih cen in fleksibilne cenovne ter prodajne politike /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VARNOST << /Elektronska ključavnica /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Zaposlovanje /Racionalizacija zaposlovanja /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Zaposlovanje /Zaposlili vrhunskega kuharja /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Prenova vseh lesenih površin in pohištva /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Prenova celotne kopalniške opreme /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Celotna obnova kuhinje /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /Menjava celotne posteljnine in posteljnega perila /

(3/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PRENOVE << /ozelenitev okolice /

(3/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /interesno/vsebinsko /osebe s posebnimi potrebami /

(3/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /Slovenija /

(3/351) (3) NOVI TRGI /prejete nagrade in priznanja /Pustolovščina z Zmajčkom Jamijem, Zlata in bronasta medalja na gostinsko-turističnem zboru, Zlati certifikat Invalidom prijazno, Certifikat Družini prijazno podjetje, Bronasta medalja v tekmovanju sommelierjev /

(3/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /ohranjanje starih običajev /

(3/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /trgovci /

(2/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /d.n.o /

(2/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /g.i.z. /

(2/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /zbornica /

(2/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /0 /

(2/351) (A) Tip organizacije /Starost organizacije /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /planinski dom /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotel /***** /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /pivnica /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /zdraviliški turizem /zdravilišče /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /zdraviliški turizem /skupnost zdravilišč /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /na nivoju /regija /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /regionalna razvojna agencija /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /kongresna agencija /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /geodetski zavod /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /tisk /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ministrstvo /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /gospodarska zbornica /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /vrtec /mlekarstvo /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /raziskovalna in razvojna dejavnost /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /poslovno svetovanje /

(2/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /zdravje /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /zidanice na voljo turistom /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /pridobitev 5* /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /recepција /concierge storitev /izdelana splošna multimedjska prezentacija lokalnih zanimivosti, ki teče v predverju hotela /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /mini bar /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /namestitev darila na posteljo vsakega gosta /čokoladica /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /restavrirani kosi stilskega pohištva /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /umetniške slike /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /otročka posteljica /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /brezplačna izposoja umetniško oblikovanih družabnih iger /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /kavarniški večeri /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /gosti sodelujejo pri pripravi jedi /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /izleti v okolico hotela /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /brezplačen najem koles /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /IKT /Brezplačne pol ure uporabe interneta /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /dnevni bar /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /a la carte restavracija /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /bar z živo klavirsko glasbo /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /prostor za izvedbo kulinaričnih delavnic /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /degustacija vin /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /gurmanski večeri z živo glasbo in predstavitvijo jedi /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /festival sladic /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /kulinarične delavnice za otroke /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /kulinarične delavnice za odrasle /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /catering na zelo oddaljenih lokacijah /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova pijača /alkoholna /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /tematske poti /tematska pot z naravnimi znamenitostmi /bioenergijske točke /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /zeliščni vrt /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /ureditev turistične infrastrukture /ob jezeru /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /ureditev turistične infrastrukture /park /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzej /v muzej preurejena domačija /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzej /živi /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /seznanjanje /trgovina regionalnih produktov /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /seznanjanje /tematske poti /regijska mreža tematskih poti /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /seznanjanje /tematske poti /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /seznanjanje /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /slovenski večeri /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /semenj /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULturna DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /trgatev /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /spravilo pridelkov z njive /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /tekmovanje /kulinarično /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /tekmovanje /kmečka opravila /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /vojaške zgodovine /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /etnološki /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /pohod /nočni /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /na splavu /poroka /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /kulturni dogodki /glasbeni koncerti /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /celovito oživljanje starih obrti in običajev /delujoča stara obrt /lectarstvo /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /ogled stare domačije /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /zidanice /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /za otroke /rojstni dnevi z maskoto podjetja /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /avtoatlas Slovenija /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /notranjski kras /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /kobariid z okolico /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /pomurje in porabje /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /julijske alpe /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični vodniki /kulinarični /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /s centralnim rezervacijskim sistemom /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /za mobilne naprave /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /s spletnim interaktivnim zemljevidom /možnost uporabe podatkov na prenosnih napravah (GPS, dlančnik...) /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska knjiga za goste /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /kolesarjenje /kolesarske poti /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /kolesarjenje /turistično ekipno kolesarjenje /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /kolesarjenje /kolesarska info točka /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /poligon za deskarje /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /golf /enotna vstopnica za več igrišč po Sloveniji /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /igre z žogo /nogometno igrišče /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /savne /finska /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /savne /bio /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /savne /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /vodna igrala /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /lepotilni paketi /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi produkti /lastna kolekcija za nego telesa /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /uvedba organizacije konferenc /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /uvedba ponudbe protokolarnih dogodkov /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /kulinarični timbuildingi /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /splošni timbiling programi /

(2/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /rečni /oživitev starih načinov transporta za potrebe turizma /splav /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> NASTANITEV << /nove uniforme za hotelsko osebje /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /Ločevanje odpadkov /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /DVD-ji /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski informacijski material /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /Unikatna poslovna darila /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /virtualni ogled /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /vzpostavitev lastne domene @imepodjetja.si /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /najdi.si /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /youtube /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /twitter /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /nova celostna podoba /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /mobile marketing /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /predstavitev ponudbe na sejmu v tujini /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /promocijska predstavitev destinacije v tujini /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /skupna promocija mednarodno najbolj prepoznavnih slo. turističnih ponudnikov /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /kulturna dediščina /razvoj nove storitve /zbiranje etnološkega gradiva za novo turistično prireditve /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /kulturna dediščina /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /naravna dediščina /vključevanje zeliščarstva v turistično ponudbo /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /spodbujanje razvoja v občini /sofinanciranje turističnih idej na področju občine /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /način /v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami /raziskovalne ustanove /oddelek za etnologijo in kulturno antropologijo /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Strojna oprema /Kopirni stroj /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Strojna oprema /diktafon /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Strojna oprema /mrežna oprema /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Programska oprema /IP telefonija /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Programska oprema /sistem za E-ankete /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Programska oprema /posodobitev spletnega portala /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Prodajna oprema /prenosni POS terminal /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Oprema /Prodajna oprema /vključitev v rezervacijske sisteme /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /sprememba pravne oblike /iz zavoda v d.o.o. /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Dodatna popoldanska izmena /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Projekt intenzivne racionalizacije stroškov /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Preimenovanje ponudnika /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /interni spletni sistem zbiranja predlogov za izboljšave /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uvedba darilnih bonov /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /nakup podjetja s komplementarno dejavnostjo /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uvedba sezonskih cen /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uvedba fleksibilne cenovne ter prodajne politike /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /pravila in postopki za ugotavljanje kakovosti turističnih partnerjev /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VARNOST << /Avtomatska zapornica /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Uvedli motivacijski sistem finančnega in nefinančnega nagrajevanja /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Skripta za osebje (priročnik) /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /destinacijski management na področju športa in turizma /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /usposabljanje vodnikov za vodenje v naravi /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /tuji jeziki /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /študijsko potovanje za zaposlene v tujino /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /jubilejne nagrade za zaposlene /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /ugodnosti za koriščenje kapacitet podjetja za zaposlene /

(2/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE /Prejete nagrade za inovativne turistične procese /nacionalne /Sejalec in Snovalec /

(2/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /interesno/vsebinsko /ljubitelji domačih živali /

(2/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /Rusija /

(2/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /Anglija /

(2/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /Madžarska /

(2/351) (3) NOVI TRGI /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Ren-a-car podjetje /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Turistične agencije /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Izposojevalnica koles /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /gostinci /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /Hostli na Balkanu in po Evropi /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /domača in mednarodna promocija turistične ponudbe /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /prejete nagrade in priznanja /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /oblikovanje skupne blagovne znamke /

(2/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /

(1/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /z.o.o. /

(1/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /ministrstvo /

(1/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /z.b.o. /

(1/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /javna izobraževalna ustanova /

(1/351) (A) Tip organizacije /organizacijska oblika /ustanova /

(1/351) (A) Tip organizacije /Število zaposlenih /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotelska veriga /mednarodna /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /hotel /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /kamp /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /nastanitev /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /okrepčevalnica /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /kavarna/slaščičarna /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /bar /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /catering /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /gostinstvo /društvo /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /incoming /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /outgoing /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /adrenalinski turizem /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turistična agencija /ekološki turizem /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /transport /morski /marina /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /transport /morski /luka /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /transport /letališče /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /transport /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turizem na podeželju /kmetijstvo /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /turizem na podeželju /posestvo /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /na nivoju /mesto /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /na nivoju /vas /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /ustanova za promocijo in razvoj turizma /na nivoju /poslovna skupina /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /podpora, izobraževanje, promocija in razvoj turizma /popotniško združenje /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /vrtec /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /varstvo otrok /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /gradbeno podjetje /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /zdravstvo /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /pošta /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /nepremičnine /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /distribucija električne energije /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /produksijska hiša /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /projektiranje /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /proizvodnja parfumov /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /muzej /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /Televizija /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /transport /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /proizvodnja električnih naprav /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /posredovanje delovne sile /

(1/351) (B) Tip turističnega ponudnika /s turizmom posredno povezane dejavnosti /prevajanje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /bioenergijski resort /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /hotel za družine /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /otroški hotel /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /vegetarijski hotel /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /hotel za kolesarje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /eskimska vas /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /aparmajska hiša na golf igrišču /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /novi objekti /prenovljena stara domačija (apartma) /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /kampiranje /eko-kamp /oprema iz naravnih materialov /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /kampiranje /eko-kamp /v kampu ni elektrike - le solarne lučke /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /kampiranje /birdwatching kamp /valilnice in hranilnice za ptice /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /kampiranje /birdwatching kamp /oprema za opazovanje ptic /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /kampiranje /birdwatching kamp /birdwatching animacija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /recepција /concierge storitev /osebna concierge storitev /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /recepција /concierge storitev /prirejene multimedijske prezentacije za posamezne goste po naročilu /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /recepција /vnaprejšnji check-in od doma /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /telefonski aparat /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /namestitev darila na posteljo vsakega gosta /natisnjene zgodbe za lahko noč, povezane z zgodovino hotela /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /brezplačno sadje in prigrizki v sobi /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /menjava brisač 2x dnevno /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /konfeti v sobi ob pripravi sobe in postelje za spanje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /oprema v sobi /vrhunska dizajnerska oprema /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /karaoke večeri /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /brezplačna vikend nastanitev v hotelu in zajtrk za udeležence čistilne akcije /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /produkti /paket strast (ostrige, knjiga erotične igrice) /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /umetniški mozaik v kuhinji za goste /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /umetniško poslikano parkirišče /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /nov pralni stroj na žetone /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /šotor za kadilce na terasi in grelci /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /"chill-out" kotiček na letnem vrtu /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /gosti sodelujejo pri načrtovanju jedilnika /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /skupna soba s kaminom /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /prevozi v okolico hotela /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /do 10 gostov v hotelu naenkrat - popolna individualna obravnava /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /dodatna ponudba /tango večeri /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NASTANITEV << /IKT /Uvedli plačljive internetne storitve /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /gostinski objekt/dejavnost na principu socialnega podjetništva /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi objekti /vinoteka /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično popotovanje po grajskih prostorih /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /"All you can eat" večeri /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /Coctail večeri /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /večerja z modno revijo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /praznovanje rojstnega dne v kuhinji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /gurmanski večeri z vabljenimi kuharskimi mojsti /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /gurmanski večeri z recepti priznanih kuharskih knjižnih avtorjev /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /družinska kosila za pare /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /hotel ponuja izobraževanje za vrhunske kuharske time /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /priprava vegetarijanske hrane - tečaj za turiste /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /priprava vegetarijanske hrane - tečaj za osebje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /kulinarične delavnice za samske /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /kulinarično izobraževalni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /gurmanski večer beatlomanija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /mednarodni salon vina in delikatesnih izdelkov /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /novi produkti /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /glavna jed /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> F&B (hrana, pijača) << /nova jed /Nov dnevni obrok za goste (malica) /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /živa maketa /delovanje presihajočega jezera /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /posvojitev rastline pri upravljalcu naravne dediščine /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /tematske poti /tematska pot z naravnimi znamenitostmi /izvir žive vode /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /tematske poti /tematska pot z naravnimi znamenitostmi /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /seznanjanje /festival /alpskega cvetja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /ureditev turistične infrastrukture /razgledni stolp /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> NARAVNA DEDIŠČINA /ureditev turistične infrastrukture /postavitev lipopunkturnih kamnov /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /etnološka/entografska/... zbirka /na prostem /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /etnološka/entografska/... zbirka /tehnična dediščina /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /etnološka/entografska/... zbirka /pašništvo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /etnološka/entografska/... zbirka /sitararstvo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /etnološka/entografska/... zbirka /slovenska zgodovina /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /delavnica /modelarsko astronatska /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzej /poštni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzej /mestni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzej /na prostem /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzej /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /muzejska trgovina /deluje tudi kot lokalni TIC /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /tematske poti /snemalne lokacije filma Na svoji zemlji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /tematske poti /rudarstvo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /tematske poti /vojna zgodovina /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /seznanjanje /tematski park /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami /čezmejno srečanje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /slovenski večeri /istrski večer /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /drugi kraji in kulture /Stari Rim /rimske igre /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /drugi kraji in kulture /Stari Rim /rimska poroka /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /drugi kraji in kulture /Stari Rim /rimska večerja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /drugi kraji in kulture /afriški običaji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /drugi kraji in kulture /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /obiranje sadja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /česanje perja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /lluščenje bučnega semena /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /srednjeveška tržnica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /ljudski godci /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /pranje po starem /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /turistom prilagojen prikaz /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /tekmovanje /mednarodno /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /prikaz starih obrti in običajev na prireditvah /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /srednjeveški /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /kulinarični /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /festival /pustni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /kulinarični dogodki /šparglijada /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /kulinarični dogodki /dan odprtih vinskih kleti /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /kulinarični dogodki /praznik krompirja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /kulinarični dogodki /žarijada /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /instalacije /pletenje ogromne košare okrog vrbe /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /na splavu /koncert /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /na splavu /gledališka predstava /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /na gradu /srednjeveška poroka (veljavna) /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /kulturni dogodki /literarni večeri /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /poroka v stilu 1906 /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /na gradbenih odrih /razstave fotografij mesta /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /knjižnica na prostem /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /na rečnih bregovih /razstava fotografij /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /tematski dogodki /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /sejem /starin /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /sejem /numizmatika in stare karte /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /sejem /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /organiziranje prireditev in dogodkov /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /celovito oživljanje starih obrti in običajev /delujoča stara obrt /klekljanje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /celovito oživljanje starih obrti in običajev /delujoča stara obrt /suha roba /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /celovito oživljanje starih obrti in običajev /delujoča stara obrt /čipkarstvo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /infrastruktura/oprema /nakup odra /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /infrastruktura/oprema /nove sprehajalne poti/promenade po mestnih jedrih in nabrežjih /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /infrastruktura/oprema /organiziranje okraševanja mesta bo dogodku /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /infrastruktura/oprema /oprema za izvedbo razstav /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /infrastruktura/oprema /najem tradicionalnih hiš za turistično ponudbo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KULTURNA DEDIŠČINA << /infrastruktura/oprema /nakup prireditvenega šotora /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /novi ponudniki /turistična agencija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /čebelarski paketi /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /zgodba o cvičku /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /kulturna dediščina Dolenjske in Bele krajine /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /božični ogled mesta z vodnikom Božičkom /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /kulturna dediščina /življenje na planšariji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /vsebinska razdelitev /naravna dediščina /birdwatching paketi /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /za otroke /izobraževalno doživetje o kulturnem izročilu na reki /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /za osebe s posebnimi potrebami /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /za pare /ples v poročnih oblekah /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /za pare /wellness kopeli za dva /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /za upokojece /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevni paketi /ciljne skupine /mestni turisti /enodnevni izleti po Sloveniji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevní paketi /posebni načini prevoza /turistične vožnje s splavom /animacija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevní paketi /posebni načini prevoza /turistične vožnje s splavom /pogostitev /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevní paketi /posebni načini prevoza /turistične vožnje s splavom /prilagoditev programa željam skupine /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevní paketi /posebni načini prevoza /vožnje s panoramskim avtobusom /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevní paketi /posebni načini prevoza /z muzejskim vlakom /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /enodnevní paketi /posebni načini prevoza /ogled mesta z ladjico /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /večnevni paketi /vsebinska razdelitev /unikatna potovanja po meri /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /večnevni paketi /ciljne skupine /otroški /taborjenje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TURISTIČNI PAKETI << /večnevni paketi /ciljne skupine /za osebe s posebnim potrebami /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /kolesarski /domžale /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /kolesarski /ljubljana /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /kolesarski /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /loški potok /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /zgornje posočje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /istra /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /krško /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /gorenja vas - poljane /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /škofjeloško in cerkljansko hribovje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /kočevje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /nova gorica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /kras in brkini /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /idrija in cerkljansko /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /velenje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /zreče /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /maribor /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /ljubljana /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /triglavski narodni park /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /posavsko hribovje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /slovenija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /slovenija z istro /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /ljubljana in okolica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /primorska /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /štajerska /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /alpski svet - v /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /alpski svet - z /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /bled s pokljuko /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /litija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /spodnje podravje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /ljubljsko barje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /idrija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /mokronog /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /klasična oblika /ig /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični zemljevidi /otroški zemljevid /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični vodniki /otroški /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistične revije /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /prevodi v nove tuje jezike /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistični učni listi za osnovnošolce /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /profesionalna turistična literatura /turistične revije /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /trgovina s turistično literaturo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /mladinski TIC - vodijo ga učenci, dijaki, študenti /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /mobilni TIC /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska točka /kolesarska informacijska točka /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /slovenija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /bovec /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /prekija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /ljubljana /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /mednarodni gorski /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /odpiralni časi v Sloveniji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /področje /posočje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /RSS kanal /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /spletni koledar dogodkov /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /dodajanje prevodov v nove tuje jezike /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /promocijska spletna igra /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /digitalna enciklopedija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /spletna kamera /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijski turistični portal /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /informacijska turistična oddaja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> INFORMIRANJE << /audiovodniki /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /kolesarjenje /koloosmica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /kolesarjenje /vodene večdnevne goske kolesarske ture z avtomodom /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /nova b-sedežnica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /nova 2-sedežnica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /nova b-sedežnica z ogrevanimi sedeži /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /tek na smučeh /nov poligon /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /vzpostavljena povezava s smučiščem na drugi strani meje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /sankanje /sankaška proga /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /zimski športi /šola smučanja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /telesna vadba / razgibavanje /vadbeni poligon z energetske točkami /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /telesna vadba / razgibavanje /fitnes naprave na prostem sredi arboretuma /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /prireditve /športni festival /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /golf /širitev igrišča /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /plezanje /nov poligon /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /alpinizem /soba za višinsko vadbo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /jahanje /konjeniške poti /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /jahanje /tekmovalništvo za jahače paraplegike /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /adrenalinske naprave /pustolovski park /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /adrenalinske naprave /drča na tirnicah /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /adrenalinske naprave /adrenalinski park /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ŠPORTNI TURIZEM << /pohodništvo /center za nodrijsko hojo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /preventivni in rehabilitacijski vadbeni center /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /kozmetični salon /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /savne /turška /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /savne /infra rdeča /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /whirpool /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /adrenalinski gusarski stolp /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /povezava med bazenskim kompleksi /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /fitnes /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /novi objekti /čebelnjak s komoro za sedenje v mikroklimi čebelnjaka /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /masažni paketi - izvajajo slepi in slabovidni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /paketi razstrupljanja telesa /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /masaža na plaži /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /mezoterapija (nov način opravljanja gub in celulita) /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /anticelulitni paketi - vakuum in radiofrekvenca /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove wellnes storitve /talasoterapija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove diagnostične storitve /gastroenterologija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove diagnostične storitve /kolonoskopija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove diagnostične storitve /ultrazvok /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> ZDRAVILIŠKI IN WELLNESS TURIZEM << /nove diagnostične storitve /dermatologija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi objekti /prostor za dogodke v grajskem stolpu /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi objekti /kongresni center /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi objekti /kongresne dvorane /1 /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi objekti /kongresne dvorane /več /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi objekti /kongresne dvorane /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /uvedba izobraževalnih tečajev in seminarjev /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /izposoja opreme za simultano prevajanje /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /oprema za goste s težavami s sluhom /indukcijska zanka (posebni ojačevalec) /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /nove storitve/oprema /mobilni sejemski pult /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /umetniški dogodek na poslovnem srečanju /v podzemlju /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /vrhunski protokolarni dogodek na mednarodni ravni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /nova kongresna blagovna znamka /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /izvedba v podzemlju /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /žonglerska delavnica /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /reševalna akcija /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /indijanska avantura /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> KONGRESNI TURIZEM << /novi produkti /tematski motivacijski dogodek /nogometni program /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM << /diskoteka /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM << /igralni salon/kazino /lasten /dan v najem /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM << /igralni salon/kazino /lasten /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> IGRALNIŠKO - ZABAVIŠČNI TURIZEM << /bowling center /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /potniški terminal za križarke /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /ladja za čiščenje morja /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /nova oprema v marini /privezna mesta /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /nova oprema v marini /električne omarice /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /nova oprema v marini /plavajoči pomol /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /nova oprema v marini /smetnjaki /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /morski /nova oprema v marini /pralnica plovil /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /najem vozil /vodni skuterji /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /vodni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /najem vozil /trikolesniki /novi can-am modeli /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /najem vozil /štirikolesniki (All Terrain Vehicle) /dvosedežni /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /najem vozil /motorne sani /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /poligoni, urejene poti /za motorne sani /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /poligoni, urejene poti /prva trasa za vozila na električni pogon /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /avtobusni prevozi /interaktivni informacijski zaslони na avtobusih mestnega prometa /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /avtobusni prevozi /brezplačni mestni prevoz /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /avtobusni prevozi /panoramski avtobus /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zemeljski /brezplačen prevoz z elekt. vozili na površinah za pešce /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nov letalski terminal /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /spletna prijava na let /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova letalska povezava z evropskim mestom /Helsinki /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova letalska povezava z evropskim mestom /Stockholm /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova letalska povezava z evropskim mestom /Oslo /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova letalska povezava z evropskim mestom /Bukarešta /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova letalska povezava z evropskim mestom /Atene /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova letalska povezava z evropskim mestom /Beograd /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE />> TRANSPORT << /zračni /nova čarterska povezava z državo druge celine /Japonska /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE /Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo /nacionalne /Sejalec /1x /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE /Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo /nacionalne /Sejalec /3x /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE /Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo /nacionalne /Sejalec /4x /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE /Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo /nacionalne /Najpodjetniška ideja /finalist /

(1/351) (1) NOVI PROIZVODI / STORITVE /Prejete nagrade za inovativno turistično ponudbo /evropske /Alan Rogers - kamp vodniki /najboljša ponudba dejavnih počitnic v Evropi /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> F&B (hrana, pijača) << /kuhinja /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> F&B (hrana, pijača) << /strežba /dlančniki za prevzem naročil /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> F&B (hrana, pijača) << /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> NASTANITEV << /nova posteljnina (koncept Sweet Dreams) /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /toplotna črpalka voda/voda /čistilna naprava /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /toplotna črpalka voda/voda /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /sistem varčnih inteligentnih sob /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /sistemski nadzor racionalne uporabe energije /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /sistemski nadzor preprečevanja onesnaževanja okolja /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /okolju prijazen objekt /prečiščevanje odpadnih vod /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VAROVANJE OKOLJA << /certifikati /Green Globe certifikat /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /tematska promocijska darila /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /Izvedba natečaja za nove turistične spominke /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /maketa slovenske stavbe za promocijo na mednarodnih sejnih /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /poštne znamke /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /plazma zasloni /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijski predmeti/objekti /maskota mesta v človeški velikosti /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /blog /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /optimizacija iskalnika /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletna stran podjetja /spletni katalogi /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /google adwords /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /spletno oglaševanje /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /lastna blagovna znamka domačih proizvodov /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /promocijske aktivnosti /spletno glasilo - newsletter /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /promocija podjetja na letalih letalske družbe /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /oglaševalska akcija slovenskega turizma v tujini /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /oglaševalska akcija na zunanosti železniških vagonov /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /promocijski golf turnir za tuje turistične golf ponudnike /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /natečaj izbire najboljše slike slovenije /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /ogljivo nevtrarno študijsko popotovanje za tuje novinarje /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /promocijski koncerti in predstave /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /udeležba na sejmu /slovenija /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> PROMOCIJA << /enkratne oglaševalske akcije /snemanje TV oddaje /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAJE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /hotelirstvo /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /kulturna dediščina /razvoj nove storitve /zbiranje lokalnih zgodb za nove turistične pakete /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /kulturna dediščina /razvoj nove storitve /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /igralništvo /nov tip black jack naprave (prave karte) /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /področje /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /način /izvedba raziskave o lokalni turistični potrošnji /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> RAZVOJ/RAZISKAVE NOVIH PRODUKTOV/STORITEV << /način /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Strojna oprema /multif. naprava za reprodukcijo oblikovalskih tiskovin /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Programska oprema /Skype /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Programska oprema /Rezervacijski in CRM sistemi /plaxo /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Programska oprema /Rezervacijski in CRM sistemi /outlook /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Programska oprema /Menjava informacijskega sistema /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Programska oprema /posodobitev informacijskega sistema podjetja /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Programska oprema /Pro-Bit /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Pisarniška oprema /stroj za uničevanje dokumentov /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Prodajna oprema /pričeli s prodajo elektronskih letalskih vozovnic /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Prodajna oprema /spletna prodaja vstopnic /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /Tovorno vozilo za notranje potrebe podjetja /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /0prema /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /sprememba pravne oblike /iz d.d. v d.o.o. /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /sprememba pravne oblike /iz sekcije v društvo /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /sprememba pravne oblike /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /pridobitev licence /za turistično agencijo /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /Pridobili študentske bone /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /ekološka pisarna /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uveden celovit sistem e-arhiviranja /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /odprtje novih prodajnih enot /3 /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /odprtje novih prodajnih enot /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uvedba darilnih škatel - poleg bona še tematska darila (penina ipd.) /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /poenotenje postopkov za izvajanje, spremljanje in nadzor poslovnih dogodkov /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uvedba novih profitnih centrov /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /ustanovitev društva /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /uvajanje koncepta socialnega podjetništva /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /vzpostavitev pisarne društva /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Uvedeni standardi / racionalizacije / reorganizacije /vzpostavitev projektnega vodenja /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Pridobljeni certifikati /certifikat invalidom prijazno /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> POSLOVANJE << /Pridobljeni certifikati /turistična agencija z ISO 9001 certifikatom /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> VARNOST << /Domofon /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /komunikacijska delavnica /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /promocijsko tekmovanje v kuhanju za mlade /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /srečanje turističnih društev /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /e-izvršba /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /izobraževanje delavcev z ključevanjem v delo v drugih priznanih restavracijah /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Izobraževanja / delavnice /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Zaposlovanje /Nova strategija, ki zagotavlja zaposlovanje kvalitetnih delavcev /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Zaposlovanje /Zaposlitev novih sodelavcev /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /Turistični ponudnik se je doregistriral kot učni zavod za izvajanje praktičnega pouka /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /in interni časopis /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE />> ČLOVEŠKI VIRI << /portal borze turistične študijske prakse /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE /Prejete nagrade za inovativne turistične procese /mednarodne /za razvoj igralniške naprave /

(1/351) (2) NOVI PROCESI IN TEHNOLOGIJE /

(1/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /Avstrija /

(1/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Evropa /Italija /

(1/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Azija /Indija /

(1/351) (3) NOVI TRGI /opredelite nove segmente gostov /geografsko /Azija /Kitajska /

(1/351) (3) NOVI TRGI /ste novim segmentom gostov, omenjenim zgoraj, ponudili nov ali prenovljen proizvod/storitev /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /vključitev v turistično destinacijo /pohorje /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /vključitev v turistično destinacijo /pomurje /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije /Pohorje /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije /Rogaška /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije /Posočje /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje pri vzpostavitvi turistične destinacije /Pomurje /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Ponudniki zanimivih prenočišč v Sloveniji /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Drugi hostli po Ljubljani in Sloveniji /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Postojnska jama /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /povezovanje lokalnih ponudnikov /Atlantis /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /Skupinska mednarodna promocija /Stara mestna jedra /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /smučarska povezava s smučiščem v tujini /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje s partnerji na mednarodnih projektih /razvoj vasi in obnova stavbne dediščine /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje na nacionalni ravni /strateško partnerstvo na področju turističnih avtobusnih prevozov /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje na nacionalni ravni /kolesarski nastanitveni obrati /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /sodelovanje na nacionalni ravni /promocija kulinarične ponudbe večih destinacij v lastni restavraciji /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /skupni projekti in produkti večih ponudnikov /uvedba turistične mestne kartice (znamenitosti, prevozi...) /

(1/351) (4) NOVI NAČINI SODELOVANJA IZVEN MATIČNE ORGANIZACIJE /skupni projekti in produkti večih ponudnikov /skupna kartica ugodnosti /

17 Priloga: Vprašalnik ankete A

Glej poglavji 8.1 in 10.

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

Pred vami je anketa, v kateri na osnovi dobljenih rezultatov iz faz 1 in 2 v okviru nacionalne raziskave o inovativnosti v slovenskem turizmu analiziramo splošno inovacijsko klimo in vaše mnenje o dosedanjih in prihodnjih ukrepih za spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma.

Ta, tretji del je še posebej pomemben, saj skozi njega z vašo pomočjo zbiramo informacije, ki bodo v pomoč pri razvoju nadaljnjih ukrepov za spodbujanje inovativnosti slovenskega turizma.

Anketa je sestavljena iz štirih delov.

- I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj
- II. Inovacijsko delovanje - 6 vprašanj
- III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj
- IV. Inovacijska klima - 20 trditev

[Continue »](#)

Powered by [Google Docs](#)

[Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Additional Terms](#)

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

* Required

I. SPLOŠNI PODATKI O PODJETJU

Izpolnjujete stran:

I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj

Nato morate izpolniti še strani:

II. Inovacijsko delovanje - 15 vprašanj

III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj

IV. Inovacijska klima - 20 trditev

I.1 Poljubna identifikacijska oznaka (uporabniško ime) vaše organizacije - lahko je anonimna *

Npr. Agencija XX, Gostilna Pri veseli krači...

I.2 Število zaposlenih v organizaciji *

I.3 Letni prihodki vašega podjetja v EUR *

I.4 Starost vaše organizacije v letih *

I.5 Organizacijska oblika vaše organizacije *

I.6 Tip ponudbe (namestitev, kulinarika, podporna ustanova...) *

I.7 Kraj oz. regija(e) delovanja (glavni trgi) *

[« Back](#)

[Continue »](#)

Powered by [Google Docs](#)

[Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Additional Terms](#)

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

* Required

II. INOVACIJSKO DELOVANJE

Izpolnili ste že:

I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj

Izpolnujete stran:

II. Inovacijsko delovanje - 6 vprašanj

Nato morate izpolniti še strani:

III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj

IV. Inovacijska klima - 20 trditev

II.1. INOVACIJA NASTANE, KO PODJETJE UVEDE NOV ALI POMEMBNO SPREMEMENJEN PROIZVOD ALI STORITEV, PROCES, ORGANIZACIJSKO ALI TRŽNO METODO. NI NUJNO, DA PODJETJE SAMO RAZVIJE INOVACIJO, LAHKO JO PRIDOBI IZ DRUGIH VIROV. ALI JE VAŠE PODJETJE V ZADNJIH 3 LETIH IZVAJALO KATERO OD NASLEDNJIH AKTIVNOSTI? *

	NE	Ne vem	DA
VPELJAVA NOVH ALI ZELO IZBOLJŠANIH PROIZVODOV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVH ALI ZELO IZBOLJŠANIH STORITEV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVH ALI ZELO IZBOLJŠANIH PROCESOV ZA PROIZVODNJO VAŠIH PROIZVODOV ALI STORITEV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVH ALI ZELO IZBOLJŠANIH LOGISTIČNIH, DOBAVNIH ALI DISTRIBUCIJSKIH PROCESOV	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVH ALI ZELO IZBOLJŠANIH PODPORNH PROCESOV, KOT SO VZDRŽEVANJE, NABAVA, RAČUNOVODSTVO...	☐	☐	☐
VPELJAVA NOVH ALI ZELO IZBOLJŠANIH ORGANIZACIJSKIH METOD, KOT SO ORGANIZACIJSKA STRUKTURA, NOV NAČINI POVEZOVANJA IN SODELOVANJA Z DRUGIMI ORGANIZACIJAMI, SISTEMI KAKOVOSTI	☐	☐	☐
PRIJAVA PATENTA	☐	☐	☐
RAZISKOVANJE ZNOTRAJ PODJETJA	☐	☐	☐
NAJEM RAZISKOVALNIH PODJETIJ ZUNAJ PODJETJA (KOT NPR. SVETOVALNA PODJETJA, UNIVERZE, RAZISKOVALNI INŠTITUTI)	☐	☐	☐

II.2 KOLIKO DENARJA STE LANI PORABILI ZA VSE VAŠE INOVACIJSKE AKTIVNOSTI? *

0

Komentar k II.2

II.3 KOLIKO % OD VSEGA DENARJA ZA INOVACIJSKE AKTIVNOSTI STE NAMENILI LANI ZA RAZISKAVE IN RAZVOJ? *

Vnesite številko v odstotkih

Komentar k II.3

II.4 KATERA STA 2 NAJPOMEMBNEJŠA VZROKA, ZARADI KATERIH ŽELITE BITI BOLJ INOVATIVNI? *

(IZBERITE 2 ODGOVORA.)

- ☐ A) TRŽNI DELEŽ IN DOBIČEK
- ☐ B) ZAŠČITA NEODVISNOSTI PODJETJA
- ☐ C) USTVARJANJE NOVIH DELOVNIH MEST
- ☐ D) UPOŠTEVANJE NOVE OKOLJEVARSTVENE ZAKONODAJE
- ☐ E) DVIGANJE VREDNOSTI DELNIC
- ☐ F) UPOŠTEVANJE DRUGE ZAKONODAJE
- ☐ G) POVEČANJE KONKURENČNOSTI
- ☐ H) DRUGO

Komentar k II.4

II.5 NAŠTEJTE 2 DEJAVNIKA, KI V VAŠEM PODJETJU NAJVEČ PRIPOMORETA K INOVIRANJU? *

(IZBERITE 2 ODGOVORA.)

- ☐ A) ZNANJE ZAPOSLENIH IN NJIHOV PROFESIONALIZEM
- ☐ B) TEHNOLOŠKA OPREMLJENOST IN RAZVOJ
- ☐ C) POZNAVANJE TRGOV
- ☐ D) UČINKOVITO UPRAVLJANJE Z VIRI
- ☐ E) FLEKSIBILNOST PRI PRILAGAJANJU ZAHTEVAM TRGA
- ☐ F) DOBRO SODELOVANJE Z DOBAVTELJI, STRANKAMI IN INTERESNIMI ZDRUŽENJI
- ☐ G) DRUGO

Komentar k II.5

II.6 ALI JE SODELOVANJE Z NASLEDNJIMI INŠTITUCIJAMI IZBOLJŠALO VAŠE INOVACIJSKE AKTIVNOSTI? *

	DA	NE	Nismo sodelovali	Ne vem
A) DIREKTORAT ZA TURIZEM	☐	☐	☐	☐
B) STO	☐	☐	☐	☐
C) BANKA TURISTIČNIH PRILOŽNOSTI SLOVENIJE	☐	☐	☐	☐
D) TURISTICA – FAKULTETA ZA TURISTIČNE ŠTUDIJE PORTOROŽ	☐	☐	☐	☐
E) EKONOMSKA FAKULTETA LJUBLJANA	☐	☐	☐	☐
F) DRUGE AKADEMSKE INŠTITUCIJE	☐	☐	☐	☐
G) REGIONALNA RAZVOJNA AGENCIJA	☐	☐	☐	☐
H) GOSPODARSKA ZBORNICA	☐	☐	☐	☐
I) OBRTNA ZBORNICA	☐	☐	☐	☐
J) TURISTIČNA ZVEZA SLOVENIJE	☐	☐	☐	☐
K) LOKALNA TURISTIČNA ORGANIZACIJA	☐	☐	☐	☐
M) TURISTIČNO DRUŠTVO	☐	☐	☐	☐
N) SVETOVALNA PODJETJA	☐	☐	☐	☐
O) PODJETJA ZA TRŽNE RAZISKAVE	☐	☐	☐	☐
P) DRUGO	☐	☐	☐	☐

Komentar k II.6

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

* Required

III. PODPORA POLITIKA IN VIRI

Izpolnili ste že:

I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj

II. Inovacijsko delovanje - 6 vprašanj

Izpolnujete stran:

III. Podpora politika in viri - 6 vprašanj

Nato morate izpolniti še stran:

IV. Inovacijska klima - 20 trditev

III.1 ALI STE V ZADNJIH 2 LETIH ZAPROSILI ALI PREJELI KATERO OD SPODAJ NAŠETIH VRST PODPOR IZ JAVNIH SREDSTEV? *

	NISMO ZAPROSILI	SMO ZAPROSILI	SMO PREJELI	Ne vem
A) DIREKTN FINANČNA PODPORA ZA INOVATIVNE PROJEKTE, ZASNOVANE NA RAZISKAVAH	☐	☐	☐	☐
B) DIREKTN FINANČNA PODPORA ZA INOVATIVNE PROJEKTE BREZ RAZISKOVALNIH OSNOV	☐	☐	☐	☐
C) NADOMESTILA ZA ZGRADBE ALI DRUGO INFRASTRUKTURO ZA INOVACIJSKE AKTIVNOSTI	☐	☐	☐	☐
D) NADOMESTILA ZA STROJE, OPREMO ALI PROGRAMSKO OPREMO	☐	☐	☐	☐
E) DAVČNE OLAJŠAVE ZA IZDATKE ZA RAZISKAVE IN RAZVOJ	☐	☐	☐	☐
F) DAVČNE OLAJŠAVE ZA DRUGE IZDATKE ZA INOVACIJE	☐	☐	☐	☐
G) SKUPNI SEJEMSKI NASTOPI	☐	☐	☐	☐
H) MREŽENJE Z UNIVERZAMI IN RAZISKOVALNIMI INŠTITUCIJAMI	☐	☐	☐	☐
I) MREŽENJE S PODJETJI	☐	☐	☐	☐
J) MARKETINŠKE RAZISKAVE	☐	☐	☐	☐
K) DRUGO (NAVEDITE V SPODNJEM KOMENTARJU)	☐	☐	☐	☐

III.2 ALI MENITE, PO VAŠIH IZKUŠNJAH, DA BANKE ZADOSTNO PODPIRAJO VAŠE INOVACIJSKE AKTIVNOSTI? *

- ☐ POPOLNOMA
☐ SKORAJ V CELOTI
☒ NEKJE V MES
☐ DELNO
☐ POPOLNOMA NIČ

Komentar k III.2

III.3 ALI MENITE, DA DAVČNI SISTEM ZADOSTNO PODPIRA INOVACIJSKE AKTIVNOSTI? *

- ☐ POPOLNOMA
☐ SKORAJ V CELOTI
☒ NEKJE V MES
☐ DELNO
☐ POPOLNOMA NIČ

Komentar k III.3

III.4 KATERI OD NASLEDNJIH UKREPOV BI IMEL VPLIV NA POVEČANJE VAŠE INOVACIJSKE AKTIVNOSTI? *

	NE	Ne vem	DA
A) SPREMEMBE DAVKOV	☐	☐	☐
B) VEČ FINANČNIH JAVNIH PODPOR	☐	☐	☐
C) VEČ ZAHTEV ZA IZBOLJŠAVE NA PODROČJU OKOLJEVARSTVENE ZAKONODAJE	☐	☐	☐
D) VEČ ZAHTEV ZA IZBOLJŠAVE NA PODROČJU DRUGE ZAKONODAJE	☐	☐	☐
E) VEČ PONUJENIH STORITEV PODPORNIH INŠTITUCIJ (DIREKTORAT ZA TURIZEM, STO, BANKA TURISTIČNIH PRILOŽNOSTI, GZS, OZS,...)	☐	☐	☐

Komentar k III.4

III.5 NA KATERIH PODROČJIH SI BO VAŠE PODJETJE V PRIHODNOSTI ZAGOTAVLJALO GLAVNO KONKURENČNO PREDNOST. IZBERITE DVE NAJPOMEMBNEJŠI. *

Izberite 2 področji.

- ☐ A) RAZVOJ NOV PROIZVODOV, STORITEV IN/ALI PROCESOV
- ☐ B) MODIFIKACIJA OBSTOJEČIH PROIZVODOV, STORITEV IN/ALI PROCESOV
- ☐ C) RAZVOJ NOVH POSLOVNIH MODELOV ALI NAČINOV TRŽENJA PROIZVODOV IN STORITEV
- ☐ D) ZMANJŠEVANJE STROŠKOV PRI OBSTOJEČIH PROIZVODIH IN STORITVAH
- ☐ E) POPOLNOMA NIČ
- ☐ F) NE VEM
- ☐ Other:

III.6 IZ PERSPEKTIVE VAŠEGA PODJETJA, KATERA DVA OD SPODAJ NAŠTETIH TRENDOV BOSTA PREDSTAVLJALA NAJVEČJO POSLOVNO PRILOŽNOST ZA VAŠE INOVACIJSKE AKTIVNOSTI V NASLEDNJIH 2 LETIH? *

Izberite 2 trenda.

- ☐ A) PONUDBA ZA STAREJŠE LJUDI
- ☐ B) KONGRESNA IN IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST
- ☐ C) EKOLOŠKA PONUDBA
- ☐ D) WELLNESS
- ☐ E) SPLETNA PONUDBA
- ☐ F) NOV TRGI ZUNAJ EVROPE
- ☐ Other:

ZAKLJUČNA ANKETA - Inovacijska klima '10

* Required

IV. INOVACIJSKA KLIMA

Izpolnili ste že:

I. Splošni podatki o podjetju/organizaciji - 6 vprašanj

II. Inovacijsko delovanje - 6 vprašanj

III. Podporna politika in viri - 6 vprašanj

Izpolnujete zadnjo stran:

IV. Inovacijska klima - 20 trditev

SPODAJ SO NAŠTE TE TRDITVE, KI OPISUJEJO RAZLIČNA STANJA, KI SE ODVIJAJO V POSLOVNEM PROCESU ORGANIZACIJE. POSTAVITE SE V VLOGO OCENJEVALCA IN SKUŠAJTE OVREDNOTITI POSAMEZNO TRDITEV Z UTEŽMI OD 1= POPOLNOMA NE DRŽI, DO 5= ZELO DRŽI. *

	POPOLNOMA NE DRŽI	NE DRŽI	NE MOREM SE ODLOČITI	DRŽI	ZELO DRŽI
1. ZAPOSLENI V ORGANIZACIJI IMAJO JASNO PREDSTAVO O TEM, DA INOVATIVNOST PRIPOMORE K VEČJI KONKURENČNOSTI NAŠE ORGANIZACIJE:	☐	☐	☐	☐	☐
2. IMAMO UTEČENE PROCESSE, KI NAM POMAGAJO UČINKOVITO RAZVIJATI NOVE PROIZVODE/STORITVE, OD IDEJE DO TRGA:	☐	☐	☐	☐	☐
3. NAŠA ORGANIZACIJA NE ZAMRA INOVATIVNOSTI, AMPAK JO URESNIČUJE:	☐	☐	☐	☐	☐
4. RAZUMIMO POTREBE NAŠIH STRANK (KONČNIH UPORABNIKOV):	☐	☐	☐	☐	☐
5. ZAPOSLENI VEDO, KAJ JE NAŠA PRIMERJALNA PREDNOST OZ. KAJ JE TISTO ZARADI ČESA SMO KONKURENČNI:	☐	☐	☐	☐	☐
6. IMAMO RAZVITE MEHANIZME, KI ZAGOTAVLJAJO, DA VSI ZAPOSLENI (NE LE ODDELEK TRŽENJA), RAZUMEJO POTREBE STRANK:	☐	☐	☐	☐	☐

7. ZAPOSLENI V ORGANIZACIJI SO VKLJUČENI PRI PODAJANJU PREDLOGOV ZA IZBOLJŠANJE PROIZVODOV IN PROCESOV:	☐	☐	☐	☐	☐
8. VZAMEMO SI ČAS ZA PREGLED MOREBITNIH IZBOLJŠAV OBSTOJEČIH PROJEKTOV:	☐	☐	☐	☐	☐
9. IZ SVOJIH NAPAK SE UČIMO:	☐	☐	☐	☐	☐
10. ZA NAPOVEDOVANJE POSLOVNIH NEVARNOSTI IN PRILOŽNOSTI UPORABLJAMO POSEBNA ORODJA IN TEHNIKE:	☐	☐	☐	☐	☐
11. IMAMO IZDELAN JASEN SISTEM, KI NAM OMOGOČA IZBIRO USPEŠNIH INOVACIJSKIH PROJEKTOV:	☐	☐	☐	☐	☐
12. NAŠA ORGANIZACIJSKA STRUKTURA NAM OMOGOČA, DA SPREJEMAMO ODLOČITVE HITRO:	☐	☐	☐	☐	☐
13. PRI RAZVOJU NOVIH PROIZVODOV IN PROCESOV SODELUJEMO Z DRUGIMI ORGANIZACIJAMI:	☐	☐	☐	☐	☐

14. PRIDOBLENO ZNANJE ZNAMO ZADRŽATI IN PRENESTI TUDI NA OSTALE ZAPOSLENE V ORGANIZACIJI	☐	☐	☐	☐	☐
15. ZAVZEMAMO SE ZA MREŽENJE S PARTNERJI IZVEN NAŠE ORGANIZACIJE, KI NAM LAHKO POMAGAJO IZBOLJŠATI POSLOVANJE (NPR. INSTITUCIJE ZNANJA):	☐	☐	☐	☐	☐
16. VODSTVO ORGANIZACIJE PODPIRA INOVATIVNOST V PODJETJU IN JO URESNIČUJE:	☐	☐	☐	☐	☐
17. NAŠA ORGANIZACIJA JE DOVOLJ FLEKSIBILNA PRI RAZVOJU NOVIH PROIZVODOV/STORITEV, DA OMOGOČA POSPEŠENO URESNIČEVANJE MANJŠIH PROJEKTOV:	☐	☐	☐	☐	☐
18. KOMUNIKACIJA V ORGANIZACIJI POTEKA V VSEH SMEREH ORGANIZACIJSKE STRUKTURE, VERTIKALNO IN HORIZONTALNO:	☐	☐	☐	☐	☐
19. ZA POSPEŠEVANJE RAZVOJA ORGANIZACIJA VZDRŽUJE TESNE STIKE S PREVLAJUJOČIMI UPORABNIKI NA TRGU:	☐	☐	☐	☐	☐
20. UČIMO SE TUDI OD DRUGIH ORGANIZACIJ:	☐	☐	☐	☐	☐