

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**TRENDI V TURIZMU KOT SPODBUDA ZA INOVATIVNOST V  
HOTELIRSTVU**

Ljubljana, december 2022

MATIJA BERRA

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Matija Berra, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Trendi v turizmu kot spodbuda za inovativnost v hotelirstvu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Kirom Kuščerjem

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam, oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 7. 12. 2022

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVOD .....</b>                                                             | <b>1</b>  |
| <b>1 Trendi v turizmu in hotelirstvu .....</b>                                | <b>2</b>  |
| 1.1 Nove oblike prenočitev .....                                              | 2         |
| 1.2 Gastronomija in kulinarika .....                                          | 3         |
| 1.3 Oprema, storitve in prostori nastanitev.....                              | 4         |
| 1.4 Novi trgi .....                                                           | 4         |
| 1.5 Prodaja in komunikacija.....                                              | 4         |
| 1.6 Potovalne navade gostov .....                                             | 5         |
| 1.7 Šport, zdrav način življenja in Wellness.....                             | 5         |
| 1.8 Kooperativni turizem .....                                                | 6         |
| <b>2 Inovativnost v turizmu.....</b>                                          | <b>6</b>  |
| 2.1 Terminologija in proces inovacij .....                                    | 7         |
| 2.2 Trendi kot osnova za inovacije v malih in srednje velikih podjetjih ..... | 8         |
| 2.3 Trendi kot osnova za inovacije v turizmu in hotelirstvu.....              | 9         |
| 2.3.1 Trajnostno načrtovanje .....                                            | 10        |
| 2.3.2 Tehnološka revolucija .....                                             | 11        |
| <b>3 Področji trendov in inovacij v strategiji STO.....</b>                   | <b>11</b> |
| 3.1 Ključni prepoznani trendi iz strategije STO .....                         | 12        |
| 3.2 Zasledovanje trajnostne komponente v slovenskem turizmu.....              | 12        |
| <b>4 Empirična raziskava trendov in inovacij v hotelirstvu .....</b>          | <b>13</b> |
| 4.1 Namen in cilji raziskave .....                                            | 13        |
| 4.2 Hipoteze osnovane na pregledu literature .....                            | 14        |
| 4.3 Metodologija.....                                                         | 15        |
| 4.3.1 Raziskovalne metode in instrument.....                                  | 15        |
| 4.3.2 Raziskovalni vzorec in postopek zbiranja podatkov .....                 | 16        |
| 4.3.3 Postopki obdelave podatkov .....                                        | 16        |
| 4.4 Rezultati analize in interpretacija .....                                 | 17        |
| 4.4.1 Rezultati dojetanja trendov .....                                       | 20        |
| 4.4.2 Rezultati vezani na uvajanje inovacij .....                             | 23        |
| 4.4.3 Preverjanje raziskovalnih hipotez.....                                  | 25        |

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.4.4 Omejitve raziskave in priporočila za nadaljnja raziskovanja..... | 27        |
| <b>SKLEP.....</b>                                                      | <b>29</b> |
| <b>LITERATURA IN VIRI.....</b>                                         | <b>30</b> |
| <b>PRILOGE .....</b>                                                   | <b>33</b> |

## KAZALO TABEL

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: Vrste nastanitev v raziskavi.....                                                               | 17 |
| Tabela 2: Kategorizacija sodelujočih v raziskavi glede na število zvezdic .....                           | 18 |
| Tabela 3: Število sob v posamezni nastanitvi .....                                                        | 18 |
| Tabela 4: Velikost podjetij glede na število zaposlenih .....                                             | 19 |
| Tabela 5: Razvrstitev nastanitve glede na izbrano tematiko .....                                          | 19 |
| Tabela 6: Zaznavanje trendov na opredeljenih področjih glede na nastanitev.....                           | 21 |
| Tabela 7: Prikaz pogostosti uresničevanja trendov glede na nastanitev .....                               | 22 |
| Tabela 8: Pomen ustvarjalnosti za ustvarjanje inovacij glede na področje.....                             | 23 |
| Tabela 9: Pomen vpletenosti strank pri ustvarjanju inovacij glede na področje.....                        | 24 |
| Tabela 10: Prikaz hipotez s pripadajočimi vprašanji iz anketnega vprašalnika in statističnimi testi ..... | 25 |

## KAZALO SLIK

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Slika 1: Struktura geografske razporeditve sodelujočih nastanitev.....             | 20 |
| Slika 2: Povprečna stopnja zaznavanja trendov glede na področje v poslovanju.....  | 21 |
| Slika 3: Samoocena respondentov v primerjavi s konkurenco za izbrana področja..... | 22 |
| Slika 4: Število inovacij na letni ravni za izbrana področja.....                  | 24 |
| Slika 5: Intenziteta inovacij za izbrana področja.....                             | 25 |

## KAZALO PRILOG

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Priloga 1: Anketni vprašalnik.....  | 1  |
| Priloga 2: SPSS analiza za H1 ..... | 8  |
| Priloga 3: SPSS analiza za H2.....  | 9  |
| Priloga 4: SPSS analiza za H3.....  | 11 |

## SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

**STO** – (angl. Slovenian tourist organisation); Slovenska turistična organizacija

**UNWTO** – (angl. United Nations World Tourism Organization); Svetovna turistična organizacija

**ZSST** – Zelena shema slovenskega turizma

## UVOD

Turizem bi dandanes lahko zaznamovali s ključnimi besedami, kot so zdravje, trajnost, edinstvenost in avanturizem. Ravno tako so to eni izmed trendov s povečanim vplivom na področju politike, okolja in znanosti, ki jih številni novinarji in raziskovalci preučujejo skozi vedenje množic ali posameznika.

Globalizacija in s tem povezan pojav novih trgov vztrajno povečuje konkurenco, kar se kaže v širitvi gospodarskih dejavnosti tudi izven meja matičnih držav. Tehnologije, ki so ob tem na voljo, potrošnikom nudijo enostaven pregled, boljšo informiranost in jamstvo za prvovrstno izkušnjo. Tudi v panogi turizma so gostje postali vse bolj specifični in nepredvidljivi, zato ponudba na podlagi preteklih stereotipov odseva zastarelost in ne dohaja več naglega razvoja. Spremembo je opaziti tudi v smislu vrednot in standardov. Zaradi vse večjega pomanjkanja časa, ki ima za posledico krajša dopustniška obdobja, ima kakovost storitev čedalje pomembnejšo vlogo. Sodobni gost je nedvomno zahtevnejši in bolj dovzeten za ponudbe različnih destinacij, kjer pričakuje pristnost, prilagodljivost in možnost za samouresničitev.

Da bi ponudniki turističnih storitev sploh lahko konkurirali na trgu, morajo svojo ponudbo prilagoditi tem spremembam in potrebe strank zadovoljiti tudi z inovativnimi produkti. Inovacijska usposobljenost podjetij dolgoročno ne odloča le o uspešnosti podjetja, temveč tudi o njegovem obstoju (Innerhofer, 2012).

Za hotelsko panogo, ki velja za enega najpomembnejših sektorjev turizma, je značilna močna homogenost. Zlasti v tej panogi je očitno opaziti, da je usmerjenost k razvoju trga in trendom povpraševanja nujna za poslovni uspeh.

Inovacije in inovacijski procesi so široko obravnavano področje raziskav na področju znanosti. Večina literature se osredotoča predvsem na industrijski sektor. V storitvenem, še zlasti v turizmu, pa so se tovrstne raziskave šele začele, zato obstajajo tudi določene vrzeli. Malo je znanega, kako pravzaprav nastajajo novosti in kaj daje zagon tem idejam.

Namen zaključne strokovne naloge je raziskati inovacijske vrzeli, ki jih bom z izvedbo ankete skušal dodatno izpostaviti z vidika povezave sledenja turističnim trendom mikro, malih in srednje velikih podjetij ter stopnjo njihove inovativnosti in uspešnosti. V nalogi se osredotočam na predstavitev 4 področij inovacij: inovacije izdelkov, inovacije v procesu, organizacijske inovacije in trženjske inovacije. Z identifikacijo intenzivnosti in določitvijo pomembnosti teh področij bom preveril tudi vpliv velikosti podjetja oziroma nastanitve in nivoja kategorizacije na stopnjo uvajanja inovacij.

Koristi zaključne strokovne naloge so večpartitne, saj se osredotočam na slovenski trg in s tem lokalnim turističnim organizacijam ponudim pregled trenutnega zasledovanja obstoječih

ciljev ter morebitna odstopanja od ideje implementacije trajnostnega turizma. Mikro, malim in srednje velikim podjetjem v turističnem sektorju pa skozi raziskavo omogočam vpogled v razmišljanje konkurence in možnost za identifikacijo pomanjkljivosti lastne ponudbe.

## **1 TRENDI V TURIZMU IN HOTELIRSTVU**

Izraz »trend« opredelimo kot zapleten, dolgoročen proces sprememb v svetu, ki se odvija v daljšem časovnem obdobju in omogoča družbeni napredek ter razvoj. Besedo trend pogosto zasledimo tudi pri ljudeh povezanih z modo, saj ti z njo označujejo prve znake sprememb pri konkurenčnih ali vodilnih oblikovalcih, oziroma spremembe »okusa« množic, ki jim je izdelek namenjen. O trendu lahko govorimo tudi v pomenu razvoja proizvoda ali storitve, po katerih se bodo ravnale množice (Perko, 2009).

Oblikovanje trendov lahko povezujemo tudi z notranjimi in zunanjimi dejavniki v turizmu. Turizem se namreč močno širi v geografskem prostoru, saj število novih turističnih destinacij konstantno narašča. Na splošno naravno-geografski in kulturnozgodovinski dejavniki ustvarjajo predpogoje za razvoj turizma in imajo trajno, nespremenljivo vrednost. Ker jih človek tudi prilagaja svojim potrebam, se lahko hkrati razvijajo še nove oblike turizma.

Osnovni trend, ki velja za potovalne navade prebivalcev razvitih držav, lahko skržimo v zelo kratko formulo »vedno večkrat, vedno dlje«. Pomeni, da evropsko prebivalstvo potuje prek državnih meja večkrat na leto, vedno dlje od kraja bivanja (Mihalič, 2008).

Dejstvo je, da se zaradi nenehnih sprememb v svetu spreminjajo tudi navade gostov. Spremembe so priložnosti za razvoj turizma in njegovo trženje, hkrati pa panogo postavljajo pred številne izzive. Nekaj kategorij, v katerih se trendi turizma in hotelirstva najbolj odražajo, bom s konkretnimi primeri analiziral v nadaljevanju naloge.

### **1.1 Nove oblike prenočitev**

V Strategiji trajnostne rasti slovenskega turizma, ki prikaže strukturo povpraševanja po različnih oblikah nastanitev iz leta 2015, zasledim, da v Sloveniji prevladujejo hoteli in podobni nastanitveni objekti s 64 odstotki nočitev. Sledijo jim druge oblike nastanitev<sup>1</sup> s 23 odstotki, na tretjem mestu pa kampi s 13 odstotki. Največji porast v obdobju od 2010 do 2015 sicer beležijo druge oblike nastanitev, s kar 86 odstotki povečanja. Zagotovo gre velik del pripisati pojavu spletnih rezervacijskih platform kot je »Airbnb«, ki temelji na trendu delitvene ekonomije. Trenutno stanje nakazuje, da se nastanitveni objekti ne razvijajo v skladu z mednarodnimi standardi, primanjkuje ponudbe hotelov višje kategorije v ključnih turističnih destinacijah, primanjkljaj je tudi na področju družinskih hotelov in planinskih koč

---

<sup>1</sup> Drugi oblike nastanitev vključujejo: apartmajska in počitniška naselja, turistične kmetije, zasebne sobe, apartmaje in hiše, mladinske hotele, planinske domove in koče.

ali vil, po katerih povprašujejo tematsko ali avanturistično usmerjeni gostje. Vse bolj se sicer uveljavljajo visokorazredni kamp objekti (glamping), a je v času visoke sezone tovrstnih nastanitev vselej premalo (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

Nastanitveni sektor je pravzaprav ključni element turistične ponudbe in vpliven dejavnik pri nameri spremembe prihodnje strukture gostov. Slovenija potrebuje radikalno prestrukturiranje hotelskih nastanitvenih objektov in gradnjo novih hotelov, ki bodo upoštevali primere dobre prakse v smislu tematike, kategorij in smernice izgradnje hotelskih verig.

Ključne smernice za prestrukturiranje slovenskega nastanitvenega sektorja so naslednje (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017):

- osredotočanje na ponudbo 4 in 5-zvezdičnih hotelov z najmanj 60-odstotno bilanco celotne zmogljivosti trga
- arhitekturna zasnova in gradnja v izvirnem slovenskem slogu z namenom odražanja butične, prepoznavne in tematske slovenske turistične izkušnje
- vključenost prepoznavnih globalnih visokokakovostnih hotelskih verig
- oblikovanje slovenskega sistema hotelskih tržnih znamk za različne vrste hotelske ponudbe (ekološki hoteli, ekološke koče, romantični hoteli, podeželski hoteli in vinski hoteli)
- krepitev kakovosti storitev in organiziranje pobude za razvoj malih in srednjih hotelov
- zasledovanje cilja, ki predstavlja projekt postavitve 50 malih slovenskih družinskih hotelov s po 20-40 sobami na nepremičnino, ki bodo delovali v skladu s smernicami makro destinacij in so tematski (tj. podeželski, pustolovski, vinski).

## **1.2 Gastronomija in kulinarika**

Med turističnimi produkti Slovenija zagotovo postaja vse bolj prepoznavna destinacija zaradi inovativne, avtentične ponudbe hrane in vina, ki jo ustvarjajo manjši butični ponudniki kakovostne hrane. Pred časom se je destinacija pridružila tudi v Michelinov vodnik, ki je v svojo shemo vključil nekaj ponudnikov ter s tem gastronomiji še povečal motiv za celoletni prihod gostov. Med nekatere ukrepe za razširitev prepoznavnosti nacionalne kulinarike sodijo: trženje pod skupno blagovno znamko »Okusi Slovenije«, ki povezuje in sinergijsko učinkuje na regijske ali lokalne gastronomske znamke, podpora malim vrhunskim proizvajalcem vina in gastronomskih produktov ter specializiranim nastanitvenim ponudnikom (vinski, vinski spa hoteli, interpretacijski centri). Nenazadnje pa je pomembna tudi podpora lokalnim proizvodom in ponudbi ekoloških turističnih kmetij, saj gre tudi tu za del kulinarčne dediščine, ki jih skozi sodobne rešitve destinacija ponuja svojim gostom (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

### **1.3 Oprema, storitve in prostori nastanitev**

V iskanju konkurenčne prednosti na trgu, hoteli poizkušajo ustvariti najboljši vtis o svoji ponudbi storitev s skrbnim oblikovanjem okolice in notranjosti objekta. Vse več je interesa v prenovi hotelskega dizajna z namenom, da bi gostu zagotovili udobno, sodobno in trendovsko okolje. V postopku odločanja ima za gosta pri iskanju nove izkušnje in izogibanju vsakodnevne rutine pomembno vlogo tudi ambient in estetika.

Hotelske znamke danes svoje hotele izpostavljajo tudi kot interaktivne razstavne prostore, razvijajo vključujoče izkušnje s ciljem doživetja zabave, kjer gost pozabi, da je v hotelu in se popolnoma vživi v zgodbo (primer Star Wars hotel, Disney). Izkušnja je dramatično drugačna. Prostori, ki smo jim še danes namenjali eno funkcijo, postanejo prostor za številne druge dejavnosti. Restavracija in jedilnica dobita vlogo konferenčnih prostorov za poslovne namene.

Največja prednost današnjih hotelov pa je njihova sposobnost, da zagotovijo gostom občutek bivanja v skupnosti, kjer se lahko družijo tudi z lokalnimi prebivalci in podobno mislečimi gosti. To zagotavljajo z izvajanjem večnamenskih projektov ali s prostori, ki spominjajo na bivanje doma (Slovenska turistična organizacija, 2019).

### **1.4 Novi trgi**

Pri izvajanju promocijskih aktivnosti, ki so usmerjene na trge z višjo kupno močjo, višjo potrošnjo, daljšo povprečno dobo bivanja in nadpovprečno pripravljenostjo na potovanja izven časa visoke sezone, tudi STO ni izjema. S ciljem bolj učinkovitega trženja in upravljanja destinacij ter uravnoteženega trajnostnega razvoja turizma je v aktualni turistični strategiji STO razvil model makro destinacij, ki omogoča trženjsko in razvojno delo z vodilnimi destinacijami v Sloveniji skladno z opažanji v spremembah vedenja gostov (Slovenska turistična organizacija, 2019).

Opazno je povečanje novih gostov na novih destinacijah. Ni presenetljivo, da so to gosti s Kitajske, iz ZDA, Latinske Amerike in Španije, za katere se je izkazalo, da med potovanji porabijo največ (Slovenska turistična organizacija, 2019).

### **1.5 Prodaja in komunikacija**

Raziskava TrekkSoft Data iz leta 2018 je pokazala, da se je kar 39 % udeležencev za rezervacijo odločilo v zadnjem trenutku. Ta podatek bi danes utegnil biti še višji. Analiza podatkov o rezervacijah TrekkSoft nakazuje na trend, da se rezervacije za izlete in aktivnosti, ki trajajo od 1 do 3 dni, običajno opravijo ob prihodu v destinacijo ali tik pred prihodom. Zaradi vse bolj pogoste uporabe mobilnih telefonov, tudi kot sredstva za izvedbo daljših rezervacij, se čas skrajša na 5 dni pred prihodom. Ta trend bo izvajalcem dejavnosti otežil

načrtovanje virov in osebja, še vedno pa bo največ odvisno od vremena. Intenzivno trženje, lokalna partnerstva in razpoložljivost osebja bodo ključni za obvladovanje rezervacij v zadnjem trenutku (Slovenska turistična organizacija, 2019).

Zaradi nenehnih in hipnih sprememb gostov je za vse ponudnike ključno razumevanje hitrosti spreminjanja povpraševanja na trgu. Uvajanje bolj odzivnega marketinga v realnem času v svoje poslovanje in prilagajanje finančne politike je ključno za doseganje dobrih poslovnih rezultatov. Vse večji vpliv imata digitalna revolucija in večja konkurenca, ki ključno vplivata na preglednost ponudbe, nove norme gostov pa vodijo k individualizaciji storitev, kar deluje kot močna protiutež množičnemu in generičnemu turizmu (Slovenska turistična organizacija, 2019).

## **1.6 Potovalne navade gostov**

Napoved je, da bi do leta 2030 potovalo že skoraj 2 milijardi turistov. Turistični promet, povečana skrb za varnost, inovacije v transportu, dostopna infrastruktura in regulacije v letalski industriji vplivajo na povečevanje mobilnosti in s tem posledično na povečano povpraševanje na področju turistične panoge (Slovenska turistična organizacija, 2019).

Dandanes se že več kot polovica vseh potovanj do izbrane destinacije opravi z zračnim prometom. Rast in priljubljenost zračnega prometa je mnogo višja od cestnega prometa, posledično postopoma raste tudi delež zračnega prometa v celotnem prometu. Zaradi tega so mednarodne letalske povezave, posebej neposredne, ena izmed ključnih prednostnih nalog razvoja vseh turističnih destinacij (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

Glede na podatke iz raziskave TrekkSoft je razvidno, da se med najbolj priljubljene produkte v letu 2017 razvrsti preskakovanje čakalnih vrst. Današnji gost je pripravljen plačati za storitev več, da jo lahko izkusi čim prej in brez čakanja. K porastu tega trenda je vplival tudi občuten razmah potovanj generacije milenijcev (Slovenska turistična organizacija, 2019).

## **1.7 Šport, zdrav način življenja in Wellness**

Danes različne oblike zdraviliškega turizma pridobivajo vse večjo vlogo v turizmu. Zdravje in dobro počutje sta postala izjemno pomemben dejavnik pri nakupnih odločitvah turistov. V zadnjem desetletju se je zdraviliški turizem razvijal predvsem na področju wellness turizma. Države z najbolj obsežno in turistom zaželeno wellness ponudbo so locirane predvsem v Evropi (največ v nemško govorečih državah in na Mediteranu). Splošni trendi, kot so individualizacija, demografske spremembe, sprememba vloge žensk v družbi, poduhovljenost, spoštovanje zdravega načina življenja, so ustvarili socialno ozadje povpraševanja po wellness storitvah in izdelkih (Csirmaz & Pető, 2015).

Destinacije bodo primorane prepoznati načine za vključevanje zdravega življenjskega sloga v svojo ponudbo. Turisti prihodnosti bodo pričakovali, da bo ponudba vključevala prostor in aktivnosti, ki bodo posebej izdelani za doseganje duševnega in fizičnega zdravja s sproščenimi in zabavnimi doživetji (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

Med najbolj pogosto zaznane trende v segmentu lepotnih hotelov in zdravilišč se v glavnem uvrščajo storitve za nego telesa (nega obraza, masaže, maske za telo in piling telesa). Izkoriščanje virov mineralne ali termalne vode gostom zdravilišč ponuja tretmaje kot so parne kopeli, savne, jacuzzi, dvorane za vodno terapijo, ipd. Običajno so sestavni del ponudbe tudi programi, katerih cilj je preobrazba življenjskega sloga udeležencev z izboljšanjem načina prehranjevanja in uvedbo rednih telesnih aktivnosti (Csirmaz & Pető, 2015).

## **1.8 Kooperativni turizem**

Aleksič (2008) navaja, da med seboj konkurirajo destinacije in ne posamezni deležniki oziroma podjetja znotraj njih. Vse bolj se to kaže v naraščajoči nacionalni in mednarodni konkurenci, kar dokazuje, da je upravljanje destinacije izredno pomembno. Turistična destinacija in njeno managementiranje sta v zadnjem času postali osrednji vprašanji v turizmu, kjer igra veliko vlogo destinacijski management, ki predstavlja vir konkurenčne prednosti določene destinacije.

Kooperativno načrtovanje turizma v turistični destinaciji je veliko lažje izpeljati, če so interesi v destinaciji homogeni in če obstaja jasno strateško stališče glede turizma in avtoritet, ki to lahko izvedejo. Prav tako morata imeti zasebni sektor in lokalno prebivalstvo dovolj razumevanja in znanja za to (Magaš, 2003).

V praksi se to kaže kot oblikovanje integralnih turističnih proizvodov do nivoja programov, snovanje paketov, svetovanja in podpore malim ponudnikom turističnih storitev, razvojno načrtovanje in izvedba projektov za zagotavljanje visoke kakovosti turističnih storitev (Granatir Lapuh, 2009).

Mihalič (2008) kot primer navaja hotelska podjetja, ki svoji glavni dejavnosti ponujanja penzijskih storitev dodaja vedno več dodatnih storitev, kot so prevoz do hotela, obisk prireditelj, organizacija izletov ter smučanje na lastnih smučiščih.

## **2 INOVATIVNOST V TURIZMU**

Da bi razumeli tematiko inovacij, bom uvodoma opredelil teoretični del pojma. Skozi opis procesa inovacij pa želim prikazati še vlogo in korelacijo s trendi. V nadaljevanju se z zaključno strokovno nalogo osredotočim na uporabo trendov kot osnove za inovacije v malih

in srednje velikih podjetjih. Zaradi izhodišča zaključne strokovne naloge, ki obravnava tematiko turizma, se nadaljnja podpoglavja razčlenijo še v obravnavo trendov kot osnove za inovacije v turizmu in hotelirstvu.

## 2.1 Terminologija in proces inovacij

V trenutni literaturi najdemo številne interpretacije in opise izraza »inovacija«, zato ni moč jasno določiti splošno uporabne definicije. Z ekonomskega vidika jih Schumpeter (1961) obravnava kot namerni in ciljno usmerjen proces sprememb, v katerem se stara ravnotežja porušijo in nadomestijo z nečim novim.

Na splošno lahko rečemo, da se večina avtorjev ukvarja z inovacijami v industrijskem sektorju, v turističnem pa le redki, saj je sposobnost uvajanja inovacij dejavnik uspeha podjetij v tem segmentu šele od osemdesetih let dalje (Sundbo, Orfila-Sintes & Sørensen, 2007).

Kategorije inovacij glede na avtorico Anne-Mette Hjalager (2010):

- *Inovacija izdelkov ali storitev:*  
Izdelek ali storitev podjetja in destinacij, ki ga stranke, dobavitelji ali konkurenti štejejo za novega (npr. uvedba poletne sezone v zimskih destinacijah, nove rekreacijske dejavnosti v hotelih, ipd.).
- *Procesne inovacije:*  
Te se nanašajo na izboljšanje obstoječih procesov z uvedbo nove ali boljše tehnologije, s ciljem povečanja produktivnosti in učinkovitosti, posledično pa olajšati postopek (npr. uvedba novih IKT sistemov v hotelih, učinkovitejši procesi v kuhinji restavracij, ipd.).
- *Menedžerske inovacije:*  
Razvoj novih metod za notranje delovanje, prenos nalog z opolnomočenjem zaposlenih, ustvarjanje novih delovnih mest. Cilj tovrstnih inovacij je povečanje delovnega vzdušja in izboljšava notranjih procesov (npr. krepitev ravni timskega duha s ciljno usmerjenim usposabljanjem – »timbuilding«, usposabljanje in izobraževanje zaposlenih, ipd.).
- *Logistične inovacije:*  
Ukrepi, ki vplivajo na proces v podjetju ali odnos podjetja do zunanjih deležnikov. (npr. internetno trženje, vertikalno sodelovanje, spremembe pri nabavnih kanalih, ipd.)
- *Trženjske inovacije:*  
Inovacije na tem področju vključujejo vzpostavljanje in krepitev medsebojnih povezav z uporabo različnih medijev. Pogost pojav je tudi soustvarjanje blagovnih znamk (npr. trženje vina in gastronomije skupaj z destinacijo).
- *Institucionalne inovacije:*  
Opredelimo jih kot organizacijsko strukturo ali pravni okvir, ki ustvarja prednosti na določenih področjih turizma (npr. vzpostavitev centralnih rezervacijskih sistemov za

dostop do letalskih vozovnic, sodelovanje izdajateljev kreditnih kartic s turističnimi akterji, ipd.).

Hjalager (2002) še poudarja, da zgoraj zapisanih inovacij pogosto ni mogoče ločiti med seboj. V številnih primerih ima izvedba ene inovacije vpliv tudi na zasnovo druge (npr. naložbe v tehnologijo vplivajo na način in zasnovo trženja v prihodnosti).

Nadalje inovacije ločimo tudi glede na intenzivnost. Korenite inovacije se uporabljajo, ko je nov izdelek ali storitev prvič predstavljen na trgu s strani podjetja, nasprotno pa se govori o postopnih inovacijah, če gre za nadgradnjo ali razširitev obstoječega izdelka ali storitve (Kronbichler, 2017).

Cilj inovacij je splošno povečanje prodaje, izboljšanje položaja podjetja, znižanje stroškov in zagotovitev dolgoročne prihodnosti (Kronbichler, 2017). O inovacijah po Hjalager (2010), lahko govorimo šele, ko se ideja lansira na trg.

Da neka začetna ideja preide od zamisli do izvedbe, kasneje pa tudi do dejanske uporabe v praksi, so potrebne raznovrstne aktivnosti. Proces oblikovanja inovacije skozi različne aktivnosti označimo za inovacijski proces. Gre za proces sestavljen iz več faz, znotraj katerih se odvijajo različne aktivnosti (Scott & Bruce, 1994).

Schumpeter (1961) je opredelil tri faze inovacijskega procesa: invencija-inovacija-difuzija. Pri čemer invencija predstavlja začetek inovacijskega procesa, saj pride tu do pojava osnovne ideje, ki bi se lahko razvila v uporabno rešitev. V tej fazi se zbira informacije, podatke in pridobiva znanje. Invenciji sledi faza inovacije, kjer je bistveno, da se skozi različne aktivnosti začetne ideje (invencije) pretvorijo v inovacijo. V ta proces umeščamo razvoj, raziskave, testiranja, izdelave in druge aktivnosti, ki vodijo do praktične uporabe. Z difuzijo pa Damannpour (1996) opredeli dejanski prenos inovacij do končnih uporabnikov. Ob uspešnem zaključku vseh faz inovacijskega procesa lahko govorimo o uspešni adaptaciji in prilagoditvi inovacije. Kot merilo uspešnosti inovacije se pogosto zasledi uspešnost prilagoditve, saj se s tem poudari, da gre za že vpeljano spremembo in ne novo idejo.

## **2.2 Trendi kot osnova za inovacije v malih in srednje velikih podjetjih**

Trendi so pogosto osnova za snovanje novih idej (Vahs & Burmester, 2005). Visoka ozaveščenost podjetij o pomembnosti ohranjanja konkurenčnosti pripomore k stalnemu razvoju. Mala in srednje velika podjetja izkoriščajo notranje, predvsem pa zunanje vire, da lahko pravočasno prepoznajo tržno pomembne trende. Običajno sicer nimajo na voljo ustreznih oddelkov, kjer bi se zaposleni ukvarjali z analizo trga, zato so v večji meri odvisna od zunanjih virov (Verworn, Lüthje & Herstatt, 2000). Interne analize, kamor Vahs in Burmester (2005) uvrščata kontroling, primerjalne analize in analize oglaševanja, pokažejo na pomanjkljivosti v razvoju podjetja in zagotavljajo vir informacij o trenutni ponudbi in

pričakovanih gostov. Neskladje med ciljnim in dejanskim stanjem kaže, kje so inovacije potrebne.

Med večjo prednost malih in srednje velikih podjetij uvrščamo bližino končnemu kupcu. Osebni stik omogoča hitro in enostavno pridobivanje informacij o spremembah v navadah kupca. Podjetja svojih strank ne bi smela dojemati le kot pasiven vir informacij, temveč kot aktivne ponudnike znanja, izkušenj in idej (Kerka, Kriegesmann, Schwering & Striewe, 2007).

Pri pridobivanju informacij si podjetja lahko pomagajo z različnimi metodami (Kronbichler, 2017):

- *Opazovanje kupca:*  
Pri tej metodi imajo velik pomen zaposleni v podjetju, saj informacije, ki jih pridobijo z opazovanjem reakcij kupca, posredujejo vodstvu. Za pridobitev čim bolj objektivnih in homogenih informacij, je potrebno opazovalce ustrezno usposobiti.
- *Anketni vprašalniki:*  
V praksi se pogosto uporablja standardizirane vprašalnike, ki omogočajo lažjo statistično analizo predlogov in idej kupcev.
- *Analiza pritožb:*  
V nasprotju s predhodnima metodama je tu vzvod na strani kupca. Z analizo pritožb se ugotovi anomalije in pomanjkljivosti v obstoječem procesu. Subjektivna mnenja in poglede strank se uporabi za izboljšave in generiranje novih idej.
- *Delavnice in sejmi:*  
Gre za različna srečanja kupcev in ponudnikov, kjer pride do medsebojne izmenjave informacij, kar generira nove ideje in širi priložnosti. Ta metoda oblikuje tesen odnos med kupcem in ponudnikom.

Kakovosten vir sta lahko tudi država in destinacija, saj kot javne ustanove zagotavljata pomembne podatke, statistiko in rezultate raziskav iz katerih je mogoče izpeljati trende (Kronbichler, 2017).

Če povzamem, pravočasno prepoznavanje trendov zahteva stalno spremljanje trga. Enostavno dosegljivi podatki in znanje so na voljo tudi konkurenci, zato le upoštevanje več virov informacij zagotavlja ustrezno konkurenčno prednost.

### **2.3 Trendi kot osnova za inovacije v turizmu in hotelirstvu**

Razne študije so poizkušale raziskati inovacijske prakse v hotelirstvu. Ugotavljam, da se te inovacije praviloma odvijajo postopoma. Zaradi nenehnega analiziranja potreb in želja gostov, so pobude največkrat podane s strani osebja za stike z gosti. Običajno nova

načrtovanja in preizkušanje storitev vključujejo prispevek potencialnih strank in aktivno sodelovanje operativnega osebja na strani ponudnika storitev.

Dejavniki, ki pri hotelskih managerjih spodbujajo uspešne storitvene inovacije so: ustrezna izbira trga, strateško upravljanje človeških virov, usposabljanje zaposlenih, odzivnost trga, vrednotenje na podlagi vedenja, opolnomočenje, tržna sinergija, zavzetost zaposlenih in prepričljiva kakovost.

Razsežnosti inovacij v hotelirstvu pa ločimo v štiri množice (Orfilia-Sintes & Mattsson, 2009):

- množica povezana s storitvami ali izdelki,
- množica povezana s trgom,
- množica povezana s procesi,
- množica povezana z organizacijo.

Pri načrtovanju inovacij pa se hotelirji soočajo tudi z izzivi, kot je človeško pomanjkanje pozornosti zaradi osredotočenosti na vsakodnevne in rutinske zadolžitve, pri čemer ne posvečajo pozornosti razvoju novih idej. Čeprav je koncept inovativnih idej morda vezan na aktivnost posameznika, je sprejemanje in uvedba inovacij skupinski proces. Številne zamisli se lahko pojavijo tudi v različnih oddelkih, zato je vse dele potrebno smiselno sestaviti v celoto. Pri tem ima poglavitno vlogo tudi vodstvo organizacijske strukture, saj mora med drugim razmisliti in odločati tudi o alternativnih možnostih.

### 2.3.1 Trajnostno načrtovanje

Ključ za uresničevanje uspešnega razvoja turizma je izvedba načrtovanja na vseh nivojih. Številne izkušnje z različnih turističnih področij po celem svetu so pokazale, da dolgoročni, planski pristop k turizmu prinaša koristi, zadovoljuje turistično tržišče in omogoča uspešno ogibanje večjim težavam.

Področja, kjer se je turizem razvijal brez načrtovanja, so v največji meri doživela močno onesnaženost okolja, nezadovoljstvo turistov in lokalnega prebivalstva ter družbene probleme. Posledično je to pripeljalo tudi do zmanjša ekonomskih koristi (Magaš, 2003).

V zadnjih nekaj desetletjih se med najbolj razširjen pristop pri načrtovanju v turizmu uvršča omogočanje trajnostnega razvoja. Ta koncept predvideva, da se naravni, kulturni in drugi turistični potenciali ohranjajo za prihodnje generacije, jih pa istočasno koristijo tudi sedanje generacije. Kot izpostavlja Magaš (2003), se izoblikujeta dva aspekta načrtovanja in trajnostnega razvoja:

- odgovornost lokalnih oblasti, ki morajo biti del procesa načrtovanja in razvoja, še posebej pri tistih segmentih turizma, ki jim bodo prinesli koristi,
- koncept kakovosti, pod katerega se uvršča uspešen razvoj z marketinškega stališča in koristi za lokalno prebivalstvo in okolje.

Kakovosten in trajnostni razvoj turistične destinacije ima značaj javnega dobra. Ravno zaradi tega morajo imeti vsi nosilci turistične ponudbe v destinaciji koristi od popularnosti, dobrega slovesa in celotne kakovosti, saj to privablja potencialne obiskovalce (Magaš, 2003).

### 2.3.2 Tehnološka revolucija

Digitalne tehnologije in družbeni mediji pomembno vplivajo na razvoj turizma. Internet se je uveljavil kot glavna platforma za rezervacijo potovanj, saj delež opravljenih rezervacij že presega polovico, kar je precej pred turističnimi agencijami, kjer je padel pod četrtno. Večja dostopnost do interneta po vsem svetu je preusmerila razmerje moči s ponudnikov turističnih storitev na potrošnike in omogočila samostojno upravljanje počitnic ter potovanj tudi v bolj oddaljenih turističnih regijah. Potrošniki imajo pri izbiri počitniške destinacije ali ponudnika nastanitve in storitve takojšen dostop do številnih virov informacij. Če so še do nedavnega za najbolj zaupanja vreden vir informacij veljale nacionalne turistične organizacije, so danes to vlogo prevzela komercialna in socialna omrežja, kjer mnenje pogosto podajo anonimni komentatorji. Ljudje se vedno bolj zanašajo na osebna priporočila in uporabo mobilne tehnologije za dostop do informacij, izdelkov in storitev pred in med potovanji.

To odpira možnosti za razvoj dovršenih aplikacij namenjenih uporabnikom mobilnih naprav, s katerimi lahko na poti dostopajo do informacij, nastanitve, popustov, itd. Na splošno se trend uporabe namiznih in prenosnih računalnikov umika vedno bolj zmogljivim pametnim telefonom in tabličnim napravam (OECD, 2014).

## 3 PODROČJI TRENDOV IN INOVACIJ V STRATEGIJI STO

Vlada Republike Slovenije je 5. oktobra 2017 preko Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo Republike Slovenije pripravila Strategijo trajnostne rasti slovenskega turizma za obdobje 2017-2021. Temelji na usmeritvi, da Slovenija postane butična, zelena, aktivna in zdrava destinacija za 5\* zvezdična doživetja za zahtevnega obiskovalca, ki išče raznolika in aktivna doživetja, notranji mir in osebne koristi. Strategija opredeljuje 6 ključnih politik (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017):

- nova organiziranost (makro destinacije in turistični produkti),
- institucionalni in pravni okvir,
- namestitve, turistična infrastruktura in naložbe,
- kadri v turizmu,

- prostor, naravni in kulturni viri,
- mala in srednje velika podjetja.

### **3.1 Ključni prepoznani trendi iz strategije STO**

Hitro rastoči segmenti potrošnikov krepijo svojo veljavo in preoblikujejo načine potovanja in doživljanja destinacij. Izpostavljeni sta predvsem generacija milenijcev in okrepljen srednji sloj, ki bosta za vedno spremenili profil mednarodnega turista. Prvi predvsem zaradi raziskovanj, interakcij in čustvenih doživetij, slednji pa zaradi povpraševanja po specifičnih in prilagojenih storitvah, s poudarkom na t.i. »vrednosti za denar«. Ne smemo pa zanemariti tudi kategorije aktivnih starostnikov (nad 60 let), ki bo prosti čas in presežek sredstev izkoriščala za potovanja, temelječa na zdravju, sprostitvi in lažjih dejavnostih (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

Med glavnimi razlogi za potovanja na mednarodnem turističnem trgu največjo vlogo pridobivajo krajši oddihi, še posebej mestni turizem. Ta čedalje bolj krepi svojo konkurenčnost, saj mesta namenjajo vse več denarja naložbam za razvoj in sledenje tehnološkim trendom, da se uvrstijo med elitne destinacije (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

V strategiji zaznavamo, da sta zdraviliški turizem in turizem dobrega počutja opredeljena kot hitrorastoča produktna niša. Rasteta s hitrejšim tempom kot celotna turistična panoga. V letu 2013 sta namreč ustvarila kar 12,7% večje učinke glede na leto poprej (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

Med zaznanimi trendi je vsekakor potrebno izpostaviti tudi hotelski sektor, ki se s strateškimi vzvodi, ekonomijami obsega in pridobivanjem tržnih segmentov (prevzemi in konsolidacije) utrjuje in hkrati ustvarja inovativne hotelske tržne znamke. Tradicionalno hotelirstvo je s tem na pragu temeljitega preoblikovanja, predvsem zaradi prihoda večjih hotelskih verig (Sheraton in drugi) (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

### **3.2 Zasledovanje trajnostne komponente v slovenskem turizmu**

Turizem, kot eden izmed ključnih dejavnikov družbenogospodarskega razvoja, vpliva na razvoj, blaginjo in dobro počutje posameznika. Postal je nuja za zagotovitev dolgoročnega in trajnostnega razvoja na makro ravni destinacij in na mikro ravni vsakega podjetja, ki deluje v turistični dejavnosti. Pristop k trajnosti se oblikuje skozi varstvo okolja, skrb za ohranjanje narave, ravnanje z odpadki, gradnjo, ki upošteva trajnostno komponento, različne zelene certifikate in uporabo energije proizvedene iz obnovljivih virov. Pričakovanja turistov, da so produkti in storitve na mikro ravni označene z »eko«, »zeleno« in »organsko«, vodijo do proaktivnosti turističnih podjetij tudi pri zmanjševanju izpustov CO<sub>2</sub>,

onesnaževanja, prenasíčenosti in kopičenja odpadkov (RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2017).

Po podatkih Svetovne turistične organizacije (UNWTO) trajnostni turizem v celoti upošteva zdajšnje in prihodnje gospodarske, socialne in okolijske vplive. Ne omejuje se samo na naravno okolje, saj obravnava potrebe obiskovalcev, industrije, okolja in gostiteljskih skupnosti. Trajnostno delovanje tako temelji na štirih principih: okolijski, družbeni, gospodarski in podnebni.

V slovenski turistični strategiji je opredeljen kot edina prava razvojna priložnost, integralno uvajanje trajnostne usmeritve pa je postavljeno v srčiko razvoja in promocije slovenskega turizma. Gre za ključni del konkurenčnosti, kjer Slovenija in njena turistična ponudba odstopata od drugih destinacij zaradi razvoja kakovostnih in inovativnih turističnih produktov visoke dodane vrednosti.

Zelena shema slovenskega turizma (ZSST) in znamka *Slovenia Green* sta bili oblikovani s strani STO z namenom spodbujanja trajnostnega turizma. Predstavljata edinstven model in svetovno prepoznan sistem s certifikacijsko shemo, ki vključuje destinacije in ponudnike. S to shemo namreč Slovenija uresničuje vizijo butične zelene destinacije, saj spodbuja ohranjanje okolja, razvija edinstvena 5-zvezdična doživetja in dviguje kakovost življenja prebivalcev (Slovenska turistična organizacija, 2019).

## **4 EMPIRIČNA RAZISKAVA TRENDOV IN INOVACIJ V HOTELIRSTVU**

V tem delu zaključne strokovne naloge bom najprej opredelil namen in cilje empirične raziskave. Sledi postavitev hipotez, osnovanih na pregledu literature, opis metodologije in elementov anketnega vprašalnika s katerim sem preverjal dožemanje trendov in uresničevanje inovacij v hotelirstvu. Zatem sledi analiza podatkov, ključne ugotovitve raziskave s potrditvijo ali zavrnitvijo hipotez ter sklep.

### **4.1 Namen in cilji raziskave**

Empirični del zaključne strokovne naloge je namenjen utemeljitvi teoretičnega dela in presoji hipotez skozi izvedbo raziskave. Pred začetkom raziskave sem na podlagi pridobljenega znanja in povezav z večletnega študentskega dela v turistično informacijskem centru skupaj z mentorjem zaključne strokovne naloge in direktorjem Javnega zavoda za turizem Dolina Soče oblikoval izhodišča, ki so bila osnova za pripravo vprašalnika. Namen raziskave je razširiti vpogled v dožemanje trendov in uvajanje inovacij v slovenskem hotelirstvu. Želel sem podkrepiti teoretično znanje, ki sem ga pridobil do sedaj. Cilji, ki sem si jih zadal z anketo, so pridobiti čim večji numerus anketirancev in s tem reprezentativnejši vzorec za obdelavo podatkov. Poleg tega sem ugotavljal, kakšna je praksa glede oblikovanja

in uvajanja inovativnih produktov namenjenih trajnostni rasti in poslovni uspešnosti v malih in srednje velikih podjetjih v sektorju turizma. Z vprašanji v vprašalniku sem želel ugotoviti, koliko inovacij na področjih izdelkov, procesov, organizacije in trženja se na letni ravni uvede v podjetjih, kakšen je odnos do inovacij, kako se zaznava kreativnost ter kako v podjetjih vrednotijo ustvarjalnost v procesu uvajanja inovacij. Dodatno sem preveril tudi kako intenzivno in na katerih področjih v podjetjih v proces inoviranja vključujejo stranke, kako zaznavajo pomembnost turističnih trendov ter kako ocenjujejo svoj uspeh na področju trendov. Hipoteze postavljene v nadaljevanju, podkrepjene z literaturo, bom s kvantitativno raziskavo, s strukturiranim anketnim vprašalnikom potrdil ali zavrgel in tako namen in cilje še podkrepil.

## **4.2 Hipoteze osnovane na pregledu literature**

V zaključni strokovni nalogi sem na podlagi preučene literature opredelil tri hipoteze.

Podjetja svojih strank ne bi smela dojemati le kot pasiven vir informacij, temveč kot aktivne ponudnike znanja, izkušenj in idej (Kerka, Kriegesmann, Schwering & Striewe, 2007). Interne analize, kamor se uvršča kontroling, primerjalne analize in analize oglaševanja, pokažejo pomanjkljivosti v razvoju podjetja in zagotavljajo vir informacij o trenutni ponudbi in pričakovanih gostov. Neskladje med ciljnim in dejanskim stanjem kaže, kje so inovacije potrebne (Vahs & Burmester, 2005). Izhajajoč iz teorije sklepam, da bi morali biti trendi v turizmu ali hotelirstvu zaznani in sprejeti, kar sem preveril s hipotezo 1.

H1: V turizmu in hotelirstvu so trendi zaznani in sprejeti pri vseh ocenjevanih področjih.

Pri načrtovanju inovacij se hotelirji soočajo z izzivi, kot je človeško pomanjkanje pozornosti zaradi osredotočenosti na vsakodnevne in rutinske zadolžitve, pri čemer zaposleni ne posvečajo pozornosti razvoju novih idej, a so ravno zaradi nenehnega uresničevanja potreb in želja gostov, pobude največkrat podane ravno s strani osebja za stike z gosti. S hipotezo 2 sem preveril, če se v hotelirstvu podpira ustvarjalnost in znanje in s tem redno uvaja nove ideje (Orfilia-Sintes & Mattsson, 2009).

H2: Ustvarjalnost in znanje se v hotelirstvu podpira s tem pa se redno vpeljuje nove ideje.

Kljub temu, da sem v teoretičnem delu izpostavil pojem kooperativnega turizma, s katerim pojasnim, da je veliko lažje izpeljati načrtovanje turizma v turistični destinaciji, če so interesi homogeni in če obstaja jasno strateško stališče glede turizma (Magaš, 2003), menim, da je nenazadnje tudi vključenost strank bistvenega pomena, zato postavljam zadnjo izmed hipotez.

H3: Vpletenost in sodelovanje strank pri uvajanju inovacij je pomembna pri vseh ocenjevanih področjih.

### 4.3 Metodologija

V empirični del zaključne strokovne naloge sem vključil anketni vprašalnik, ker sem želel zajeti čim bolj raznoliko in veliko ciljno skupino (Priloga 1). Izbral sem metodo spletnega anketiranja in na tej podlagi pridobil podatke za izdelavo analize razumevanja trendov in uvajanja inovacij. Kvantitativno metodo sem izbral zaradi enostavnejšega zbiranja podatkov širše množice ter boljše preglednosti nad zbranimi vrednostmi. Pričakoval sem, da bo moj vzorec relativno velik, tako zbrane rezultate pa sem lahko hitreje statistično analiziral in dobil natančne zaključke. Na pričakovano obsežnem vzorcu bi bila kvalitativna metoda zamudnejša, ne nudi anonimnosti in je izrazito subjektivna. Prednost spletnega anketiranja so tudi nizki stroški izvedbe zbiranja podatkov, podatke se da ob dobri odzivnosti zbrati v relativno kratkem času, prav tako pa so presežene časovne in geografske omejitve (vsak anketirani lahko na anketo odgovarja, ko in kjer mu to najbolj ustreza). S programiranjem spletnega vprašalnika se hkrati lahko spremlja kakovost odgovorov in omeji napačne odgovore ter se izniči vpliv anketarja (ta lahko ob neustreznem pristopu vpliva na odgovore anketiranih ali pa napačno vnese podane odgovore). Po drugi strani pa se lahko pri spletnem anketiranju pojavijo problemi pri reprezentativnosti vzorca, če izbira enot v vzorec ni verjetnostna. Ta problem pomanjkljivosti vseh kontaktov za celotno splošno populacijo sem za izvedbo te ankete sicer omejil, ker sem imel vnaprej znan nabor kontaktov. Dodatni negativen vidik je neodgovor, ki se pojavi, ker se na prošnjo za sodelovanje v anketi ne odzovejo vsi kontaktirani stiki (neodgovor enote). Prav tako se lahko pojavi neodgovor spremenljivke, če anketirani ne odgovorijo na vsa vprašanja v vprašalniku. Slabost zbiranja podatkov z anketnim vprašalnikom predstavlja tudi verjetnost, da zaradi neustrezne priprave merskega instrumenta (v tem primeru vprašalnika), ne zajamemo dejanskega merjenega pojava.

#### 4.3.1 Raziskovalne metode in instrument

V zaključni strokovni nalogi sem analiziral primarne podatke, pridobljene s spletnim anketnim vprašalnikom. Razdeljen je na dva sklopa, ki jih skupaj sestavlja štiriindvajset vprašanj. Od tega sem pri enajstih vprašanjih uporabil Likertovo ocenjevalno lestvico. Ta se uporablja za merjenje stališč, od skrajno slabih do skrajno dobrih. Anketiranec ob tem lahko izrazi intenzivnost občutka. Preostanek vprašanj je bil bodisi zaprtega tipa, kjer je bilo potrebno obkrožiti samo enega od podanih odgovorov, bodisi je šlo za vprašanje odprtega tipa, za podajo zaključnega mnenja anketiranca. Ker sem želeli pridobiti čim bolj jasno in strukturirano obliko končnih podatkov raziskave, je le manjši del vprašanj odprtega tipa. S tem sem skrajšal tudi čas izpolnjevanja, saj so bila vprašanja in odgovori kratki. Prednost te vrste vprašalnika je v tem, da imajo vsi sodelujoči enake možnosti za odgovor, podatki so bolj pregledni in omogočajo lažjo analizo in interpretacijo.

Vprašanja se osredotočajo na zaznavanje in izvajanje trenutnih trendov ter na inovacijsko vedenje. V zadnjem sklopu pa sledijo še vprašanja vezana na izoblikovanje boljšega

vpogleda v socialno-demografske informacije o osebju in podjetjih, ki so anketo izpolnjevali.

Anketo sem pripravil v spletni platformi »lka« in jo po elektronski pošti posredoval okvirno 1000 slovenskim podjetjem in posameznikom iz turističnega sektorja, katerih kontakte sem pridobil s pomočjo mentorja zaključne strokovne naloge in direktorja Javnega zavoda za turizem Dolina Soče. V nagovoru sem navedel temo, namen raziskave, ki je potekala pod okriljem Ekonomske fakultete v Ljubljani in svoj kontaktni naslov, kjer sem bil na voljo za dodatna vprašanja. Vprašalnik je zagotavljal popolno anonimnost anketiranca. Zanesljivost sem zagotovil tako, da sem že na začetku podal jasna in enoznačna navodila.

#### 4.3.2 Raziskovalni vzorec in postopek zbiranja podatkov

Vzorčni okvir je bil z mentorjem definiran vnaprej, saj sem razpolagal z omejenim številom kontaktov in obenem upošteval uredbo o varovanju osebnih podatkov posameznika. Stopnja odziva je bila v nasprotju s pričakovanji in kljub sklicu raziskave na sodelovanje z Ekonomsko fakulteto, nizka. Večji del odgovorov sem pridobil šele z dodatnimi klici in pozivi za sodelovanje v raziskavi. Za dodatno pomoč pri deljenju vprašalnika med svojimi člani sem se obrnil še na posamezne turistično informacijske centre (npr. Lendava, Maribor, Brda, Bela krajina, itd.). Vprašalnik je odprlo 710 oseb, izpolnilo oziroma deloma izpolnilo pa le 140 (19,7%). Sodelovali so predvsem lastniki podjetij, upravitelji in vodje oddelkov.

#### 4.3.3 Postopki obdelave podatkov

Pridobljene podatke iz anketnih vprašalnikov sem kvantitativno obdelal s programskimi paketi MS Excel ter integriranim paketom za obdelavo podatkov v spletni platformi »lka«. Rezultate sem nato interpretiral. Pri kvantitativni obdelavi sem računal frekvenco izbranih odgovorov in pripadajoče odstotke. Rezultat in interpretacija sta predstavljena v strnjenem tekstu, grafih ali tabelah.

Podatki, zbrani z vprašanji zaprtega tipa so tabelarično prikazani z navedbo frekvence in odstotkov. Pri ordinalnih spremenljivkah sem navajal tudi osnovne opisne statistike (minimum, maksimum, aritmetična sredina, standardni odklon). Za prvo in tretjo hipotezo sem uporabil *t test* za en vzorec, pri drugi hipotezi pa izračun povezanosti med spremenljivkami.

V programu SPSS sem uporabil naslednje statistične postopke:

Pri prvi in tretji hipotezi sem s *t testom* za en vzorec ugotavljal ali se vrednosti povprečnih ocen razlikujejo od predpostavljene hipotetične vrednosti. *T test* se namreč uporablja za preverjanje domneve o povprečjih spremenljivk. *T test* za en vzorec pa preverja ali je

povprečna vrednost ene spremenljivke enaka ali različna od določene hipotetične vrednosti (Žnidaršič, 2015).

Za analizo hipoteze 2 sem uporabil korelacijsko analizo. Pearsonov koeficient korelacije s korelacijskimi koeficienti meri stopnjo linearne povezanosti med številskima spremenljivkama. Korelacijski koeficient lahko zavzame vrednost od -1 do 1, negativni predznak kaže na negativno linearno povezanost, pozitivni pa pozitivno linearno povezanost. Bližje kot je vrednost -1 oz. 1, višja je stopnja linearne povezanosti med dvema spremenljivkama. Linearno povezanost med številskimi spremenljivkami sicer merimo s Pearsonovim korelacijskim koeficientom, vendar pa sem zaradi omejitev glede normalnosti porazdelitve spremenljivk uporabil nadomestno mero in sicer Spearmanov koeficient korelacije rangov (Field, 2009, str. 180–181). Tudi ta koeficient lahko zavzame vrednosti med 0 (kar pomeni, da spremenljivki nista povezani) do 1 oz. -1 (kar pomeni najvišjo jakost povezave). Če je koeficient višji od vrednosti 0 to nakazuje na povezanost spremenljivk. Višja je vrednost koeficienta, višja je jakost korelacije. Če je koeficient pozitiven, je korelacija pozitivna, če je negativen, pa se ob višanju vrednosti ene spremenljivke, vrednosti druge spremenljivke znižujejo. Pred izvedbo korelacijske analize sem za izbrane spremenljivke testiral normalnost porazdelitve spremenljivk s *Kolmogorov-Smirnov testom za en vzorec*.

#### 4.4 Rezultati analize in interpretacija

Pri pregledu rezultatov analize se uvodoma osredotočim na vprašanja, ki opredeljujejo vrste in velikost nastanitev v raziskavi, njihovo kategorizacijo, ter razvrstitev glede na eno od izbranih tematik. V nadaljevanju sem povzel rezultate dožemanja trendov in uvajanja inovacij. V zadnjem sklopu pa sledi statistična obdelava odgovorov ter obravnava hipotez.

V raziskavi sem največ odgovorov prejel s strani ponudnikov sob in apartmajev (33 odstotkov), hotelskih namestitev (31 odstotkov) in skupne kategorije penzionov, gostišč, B&B ter turističnih kmetij (27 odstotkov). Med najmanjši delež se uvrščajo hotelske verige in druge vrste nastanitev oz. ponudbe (med 4 in 5 odstotki veljavnih odgovorov).

*Tabela 1: Vrste nastanitev v raziskavi*

| Vrsta nastanitve: |                                            |           |          |            |            |
|-------------------|--------------------------------------------|-----------|----------|------------|------------|
|                   | Odgovori                                   | Frekvenca | Odstotek | Veljavni   | Kumulativa |
|                   | Hotel                                      | 41        | 29%      | <b>31%</b> | 31%        |
|                   | Penzion, gostišče, B&B, turistična kmetija | 36        | 26%      | <b>27%</b> | 59%        |
|                   | Hotelska veriga                            | 5         | 4%       | 4%         | 63%        |
|                   | Sobe in apartmaji                          | 43        | 31%      | <b>33%</b> | 95%        |
|                   | Drugo                                      | 6         | 4%       | 5%         | 100%       |
| Veljavni          | Skupaj                                     | 131       | 94%      | 100%       |            |

*Vir: lastno delo.*

Večina sodelujočih podjetij se uvršča v kategorijo s 3 zvezdicami (44 odstotkov), čemur s podobnim deležem sledita kategoriji s 4 in 2 zvezdicami (19 in 16 odstotkov). Vzorec vključuje tudi 3 podjetja s 5 zvezdicami (2 odstotka) in 1 podjetje z 1 zvezdico (1 odstotek). V raziskavi sodelovali tudi subjekti, ki se ne razvrščajo v klasifikacijo z zvezdicami (npr. javne ustanove, glamping, ipd.). Tovrstnih sodelujočih skupaj zvrstilo 24 (skupaj 19 odstotkov).

*Tabela 2: Kategorizacija sodelujočih v raziskavi glede na število zvezdic*

|          | Vaša kategorizacija: |           |          |            |            |
|----------|----------------------|-----------|----------|------------|------------|
|          | Odgovori             | Frekvenca | Odstotek | Veljavni   | Kumulativa |
|          | Brez zvezdice        | 19        | 14%      | <b>15%</b> | 15%        |
|          | 1 zvezdica           | 1         | 1%       | 1%         | 15%        |
|          | 2 zvezdici           | 21        | 15%      | 16%        | 31%        |
|          | 3 zvezdice           | 57        | 41%      | <b>44%</b> | 75%        |
|          | 4 zvezdice           | 25        | 18%      | <b>19%</b> | 94%        |
|          | 5 zvezdic            | 3         | 2%       | 2%         | 96%        |
|          | Drugo                | 5         | 4%       | 4%         | 100%       |
| Veljavni | Skupaj               | 131       | 94%      | 100%       |            |

*Vir: lastno delo.*

Pri sodelujočih, ki gostom ponujajo lastna prenočišča, je skoraj polovičen delež predstavljal odgovor na vprašanje o številu sob od 1 do 10 (49 odstotkov). Sledita odgovora od 11 do 30 z 21 odstotki in od 61 do 100 sobami s 14 odstotki. Manjši delež odgovorov predstavljata izbiri od 31 do 60 z 9 odstotki in prenočišča z več kot 100 sobami s 7 odstotki. Glede na predhodno opredeljene deleže v zvezi z velikostjo nastanitev se komplementarno gibajo podatki o številu zaposlenih. Glavnino predstavlja odgovor od 0 do 9 zaposlenih z 61 odstotki. Sledi od 10 do 49 zaposlenih z 22 odstotki, ostali odgovori pa so prejeli 7 odstotkov ali manj. Če upoštevamo merila za določitev velikosti podjetja glede na število zaposlenih oseb, se navkljub obravnavani tematiki malih in srednje velikih podjetij v teoretičnem delu večina sicer uvrsti v kategorijo mikro ali majhnih podjetij (Honzak, 2018).

*Tabela 3: Število sob v posamezni nastanitvi*

|          | Število sob: |           |          |            |            |
|----------|--------------|-----------|----------|------------|------------|
|          | Odgovori     | Frekvenca | Odstotek | Veljavni   | Kumulativa |
|          | 1 do 10      | 62        | 44%      | <b>49%</b> | 49%        |
|          | 11 do 30     | 27        | 19%      | <b>21%</b> | 70%        |
|          | 31 do 60     | 11        | 8%       | 9%         | 79%        |
|          | 61 do 100    | 18        | 13%      | <b>14%</b> | 93%        |
|          | več kot 100  | 9         | 6%       | 7%         | 100%       |
| Veljavni | Skupaj       | 127       | 91%      | 100%       |            |

*Vir: lastno delo.*

*Tabela 4: Velikost podjetij glede na število zaposlenih*

|  | Število zaposlenih: |           |          |            |            |
|--|---------------------|-----------|----------|------------|------------|
|  | Odgovori            | Frekvenca | Odstotek | Veljavni   | Kumulativa |
|  | 0 do 9              | 79        | 56%      | <b>61%</b> | 61%        |
|  | 10 do 49            | 29        | 21%      | <b>22%</b> | 83%        |
|  | 50 do 99            | 9         | 6%       | 7%         | 90%        |
|  | 100 do 250          | 9         | 6%       | 7%         | 97%        |
|  | več kot 250         | 4         | 3%       | 3%         | 100%       |
|  | Veljavni Skupaj     | 130       | 93%      | 100%       |            |

*Vir: lastno delo.*

Pri tematiki namestitve se je največji del odgovorov pričakovano uvrstil v kategorijo »Narava« (46 odstotkov), kar niti ni presenetljivo, saj slovenska turistična strategija predvideva glavnino razvoja ponudbe v tej smeri. Ostali odgovori imajo precej podoben delež, ki znaša med 4 in 8 odstotki. Na zastavljeno vprašanje so imeli sodelujoči možnost podati lasten komentar, zato med bolj pogosto zaznan odgovor zabeležim še terme in zdravilišča, vino ter poslovno tematiko.

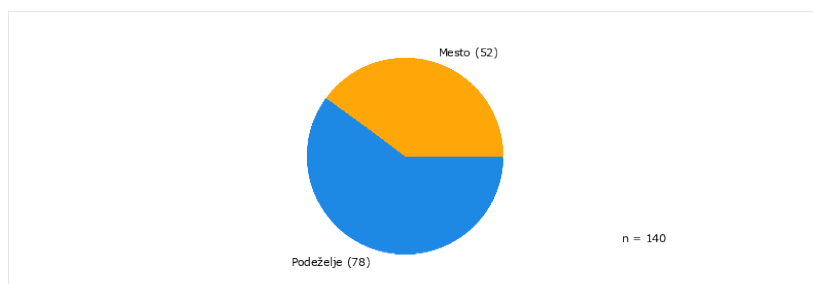
*Tabela 5: Razvrstitev nastanitve glede na izbrano tematiko*

|          | Tema nastanitve:      |           |          |            |            |
|----------|-----------------------|-----------|----------|------------|------------|
|          | Odgovori              | Frekvenca | Odstotek | Veljavni   | Kumulativa |
|          | Smučanje              | 10        | 7%       | 8%         | 8%         |
|          | Wellness              | 8         | 6%       | 6%         | 14%        |
|          | Resort klubskega tipa | 1         | 1%       | 1%         | 15%        |
|          | Golf                  | 1         | 1%       | 1%         | 15%        |
|          | Luksuz                | 11        | 8%       | 8%         | 24%        |
|          | Narava                | 60        | 43%      | <b>46%</b> | 69%        |
|          | Adrenalinski športi   | 5         | 4%       | 4%         | 73%        |
|          | Drugo                 | 35        | 25%      | <b>27%</b> | 100%       |
| Veljavni | Skupaj                | 131       | 94%      | 100%       |            |

*Vir: lastno delo.*

Z raziskavo sem segmentiral tudi lokacijo respondentov. Opredelil sem dve kategoriji, (mesto in podeželje), saj sem želel preveriti ali se dojemanje trendov in inovacij bistveno razlikuje glede na lokacijo nastanitve. Podrobnejša razdelitev deleža je prikazana v spodnji tabeli. S 60 odstotnim deležem prevladujejo nastanitve na podeželju.

*Slika 1: Struktura geografske razporeditve sodelujočih nastanitev*



*Vir: lastno delo.*

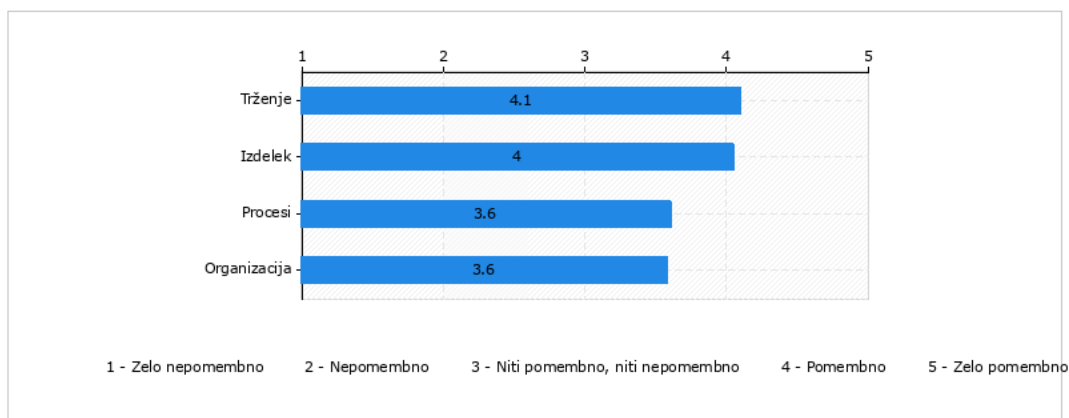
#### 4.4.1 Rezultati dojemanja trendov

Študije o trendih so transdisciplinarno področje, ki med drugim združuje različne koncepte, perspektive in metodologije iz študij kulture, antropologije, marketinga ter oblikovanja. Običajno je ciljev glede na vsakokratni pristop do študij več, v osnovi pa se želi identificirati spremembe v miselnosti, ki nato postanejo vidne v družbenih okoljih (Gomes, Cohen & Flores, 2018).

V teoretičnem delu sem podrobneje opredelil štiri področja v poslovanju, kjer se zaznava ali dojema turistične trende. Gre za izdelek, organizacijo, procese in trženje. O trendu se torej govori v kontekstu razvoja proizvodov, storitev ali področij, po katerih se bodo ravnale množice. Pri tem oblikovanje trendov lahko povezujemo tudi z notranjimi in zunanjimi dejavniki v turizmu. Ravno dejavnik nenehnih sprememb v svetu pa spreminja tudi navade in dojemanja gostov. Čeprav trendi ponujajo možne vizije prihodnosti, pa namen ni ustvarjanje napovedi o prihodnosti, temveč prepoznavanje moči nekaterih vzorcev in njihove potencialne stabilnosti v bližnji prihodnosti. Za lažje razumevanje trendov sem zato v anketi predpostavil nekaj turističnih trendov.

Iz analize odgovorov v grafu 2 je razvidno, da sta trženje in izdelek zaznana kot bolj pomembni področji v dojetanju trendov. Tu je izvajanje in frekvenca sprememb najbolj pogosta, saj so te navzven najbolj prepoznane in prepričljive za uporabnika oziroma gosta. Največkrat gre tudi za ukrepe, ki generirajo dodatne dohodke ali obisk.

*Slika 2: Povprečna stopnja zaznavanja trendov glede na področje v poslovanju*



*Vir: lastno delo.*

Med najbolj pomembne trende razvrstijo zdrav življenjski slog, digitalizacijo poslovanja ter individualizacijo oz. personalizacijo. Tudi tu se kaže močna navezanost na smernice slovenske turistične strategije, ki sem jih opredelil v teoretičnem delu. Med najmanj zaznane trende sodijo ekonomija delitve (kot primer sem v anketi določil Airbnb), wellnes in regionalizacija. Čedalje večkrat se lahko zasledí, da wellnes postaja del standardnega servisa pri številnih ponudnikih. Ti so tudi v strahu pred naraščajočim trendom delitvene ekonomije, saj se bojijo izgube gostov. Nenazadnje pa glede na predhodno opredeljene tematike nastanitev ti manj zaznani trendi niti ne presenečajo, saj sem uporabnih vzorcev iz tega segmenta turističnih ponudnikov prejel zelo malo. Lestvica odgovorov v tabeli sega od 1 (»Zelo nepomembno«) do 5 (»Zelo pomembno«).

*Tabela 6: Zaznavanje trendov na opredeljenih področjih glede na nastanitev*

| Kateri od naslednjih turističnih trendov so pomembni za vašo nastanitev? |          |          |         |          |           |             |
|--------------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------|----------|-----------|-------------|
| Podvprašanja                                                             | Veljavni | Št. enot | Minimum | Maksimum | Povprečje | Std. odklon |
| Individualizacija/personalizacija                                        | 132      | 140      | 1       | 5        | 4         | 0,99        |
| Digitalizacija                                                           | 131      | 140      | 1       | 5        | 4         | 0,81        |
| Trend trajnostnega razvoja                                               | 130      | 140      | 1       | 5        | 3,9       | 0,89        |
| Trend zdravega življenjskega sloga                                       | 130      | 140      | 1       | 5        | 4         | 0,85        |
| Težnja k naravi in osamljenosti                                          | 129      | 140      | 1       | 5        | 3,8       | 0,89        |
| Ekonomija delitve (primer: Airbnb)                                       | 130      | 140      | 1       | 5        | 3,2       | 1,06        |
| Regionalizacija                                                          | 129      | 140      | 1       | 5        | 3,4       | 0,99        |
| Wellness                                                                 | 130      | 140      | 1       | 5        | 3,2       | 1,15        |
| Globalizacija                                                            | 130      | 140      | 1       | 5        | 3,4       | 0,84        |

*Vir: lastno delo.*

Podobno se razvrstijo odgovori tudi pri uresničevanju trendov v nastanitvah oziroma podjetjih respondentov. Pogosto ali redno uresničujejo trende v digitalizaciji poslovanja, promociji ponudbe zdravega življenjskega sloga ter individualizaciji oz. personalizaciji svojih storitev. Najmanj pozornosti za uresničevanje trendov pa namenijo wellnesu, ekonomiji delitve in globalizaciji. Lestvica je opredeljena glede na pogostost, pri čemer je 1 (»Nikakor ne«) in 5 (»Redno«).

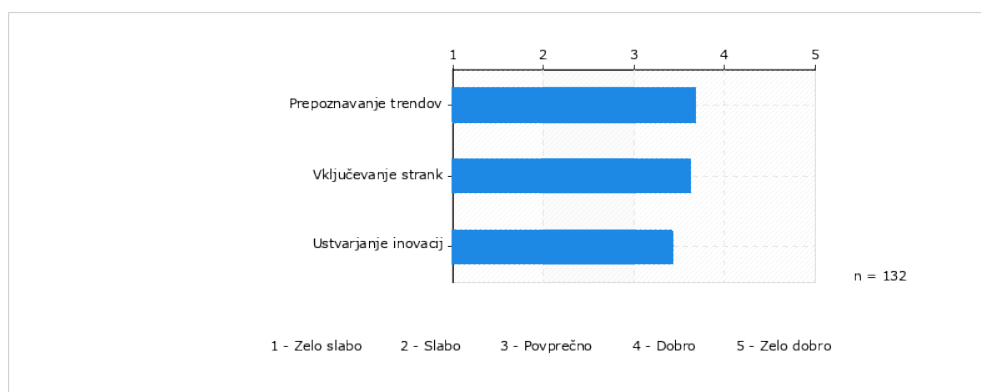
*Tabela 7: Prikaz pogostosti uresničevanja trendov glede na nastanitev*

| <b>Katere od naslednjih turističnih trendov dejansko uresničujete v svojem podjetju?</b> |                 |                 |                |                 |                  |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------|
| <b>Podvprašanja</b>                                                                      | <b>Veljavni</b> | <b>Št. enot</b> | <b>Minimum</b> | <b>Maksimum</b> | <b>Povprečje</b> | <b>Std. odklon</b> |
| Individualizacija/personalizacija                                                        | 132             | 140             | 1              | 5               | <b>3,6</b>       | 1,02               |
| Digitalizacija                                                                           | 131             | 140             | 1              | 5               | <b>3,7</b>       | 0,97               |
| Trend trajnostnega razvoja                                                               | 131             | 140             | 1              | 5               | 3,4              | 1,05               |
| Trend zdravega življenjskega sloga                                                       | 132             | 140             | 1              | 5               | <b>3,6</b>       | 0,99               |
| Težnja k naravi in osamljenosti                                                          | 131             | 140             | 1              | 5               | 3,5              | 1,09               |
| Ekonomija delitve (primer: Airbnb)                                                       | 131             | 140             | 1              | 5               | 2,9              | 1,15               |
| Regionalizacija                                                                          | 131             | 140             | 1              | 5               | 3                | 1,11               |
| Wellness                                                                                 | 131             | 140             | 1              | 5               | 2,6              | 1,3                |
| Globalizacija                                                                            | 131             | 140             | 1              | 5               | 3                | 0,96               |

*Vir: lastno delo.*

Respondente sem povprašal o primerjavi s konkurenco na treh preučevanih področjih. Odgovori se zgostijo v območju med povprečnim in dobrim. Izmed ponujenih področij se pri prepoznavanju trendov ocenjujejo za najbolj uspešne.

*Slika 3: Samoocena respondentov v primerjavi s konkurenco za izbrana področja*



*Vir: lastno delo.*

#### 4.4.2 Rezultati vezani na uvajanje inovacij

Za lažje ugotavljanje pomena ustvarjalnosti za razvoj inovacij na področju izdelkov, procesov, organizacije in trženja sem za posamezno kategorijo navedel nekaj indikativnih primerov.

- *Inovacija izdelkov:*  
oprema nastanitve (nova oprema v sobah, restavracija, kuhinja, bar, itd.), hotelski prostori (wellness, dvigalo, vrt, parkirišče, itd.), hotelska storitev (družinski zdravnik, storitve za otroke, pralnica, all-inclusive, itd.),
- *Inovacije v procesu:*  
učinkovitost procesov (zmanjšanje stroškov, zmanjšanje emisij CO<sub>2</sub>, zmanjšanje porabe vode, itd.),
- *Organizacijske inovacije:*  
upravljanje kakovosti, decentralizacija, novi procesi zaposlovanja, razvoj kadra, nova sodelovanja s partnerji/podjetji, itd.,
- *Trženjske inovacije:*  
nov rezervacijski sistem, širitev spletne strani, novi distribucijski kanali, trženjsko sodelovanje, nova marketinška orodja, itd.

Na 5 stopenjski lestvici od 1 (»Zelo nepomembna«) do 5 (»Zelo pomembna«) so se odgovori razvrstili v povprečju, kot je razvidno iz tabele 8.

*Tabela 8: Pomen ustvarjalnosti za ustvarjanje inovacij glede na področje*

| <b>Kako pomembna je po vašem mnenju ustvarjalnost za ustvarjanje inovacij na področju izdelkov, procesov, organizacije in trženja?</b> |                 |                 |                |                 |                  |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------|
| <b>Podvprašanja</b>                                                                                                                    | <b>Veljavni</b> | <b>Št. Enot</b> | <b>Minimum</b> | <b>Maksimum</b> | <b>Povprečje</b> | <b>Std. odklon</b> |
| Inovacije izdelkov                                                                                                                     | 133             | 140             | 1              | 5               | 4,1              | 1,11               |
| Inovacije v procesu                                                                                                                    | 131             | 140             | 1              | 5               | 3,9              | 1,05               |
| Organizacijske inovacije                                                                                                               | 130             | 140             | 1              | 5               | 3,9              | 1,11               |
| Trženjske inovacije                                                                                                                    | 135             | 140             | 1              | 5               | 4,2              | 1,06               |

*Vir: lastno delo.*

Ob tem respondenti sodelovanju strank pri ustvarjanju inovacij pripisujejo pretežno pomemben vpliv. To se izkaže tudi pri interpretaciji rezultatov vpletenosti strank v inoviranje posameznega področja, kjer bi lahko trdil, da sodelovanje strank sicer nudi doprinos, a v hotelirstvu ta še ni tako dobro prepoznan. Zlasti se to opazi za področji procesov in organizacije.

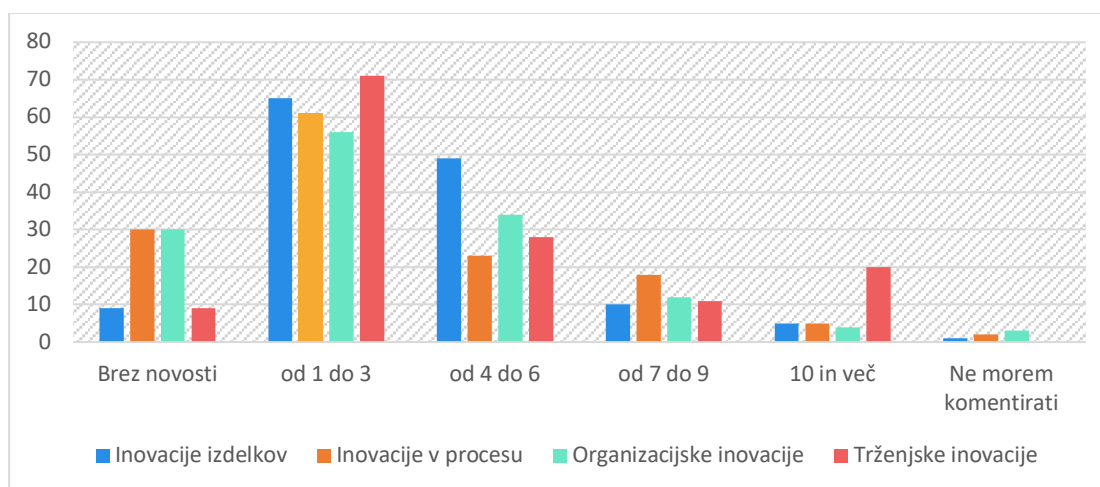
Tabela 9: Pomen vpletenosti strank pri ustvarjanju inovacij glede na področje

| Kako pomembna je po vašem mnenju vpletenost strank pri ustvarjanju inovacij na naslednjih področjih? |          |          |         |          |           |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------|----------|-----------|-------------|
| Podvprašanja                                                                                         | Veljavni | Št. enot | Minimum | Maksimum | Povprečje | Std. Odklon |
| Izdelek                                                                                              | 133      | 140      | 1       | 5        | 4         | 0,85        |
| Organizacija                                                                                         | 133      | 140      | 1       | 5        | 3,5       | 0,96        |
| Procesi                                                                                              | 133      | 140      | 1       | 5        | 3,5       | 0,97        |
| Trženje                                                                                              | 133      | 140      | 1       | 5        | 4         | 0,88        |

Vir: lastno delo.

O številu inovacij na letni ravni za posamezno področje se odgovori zvrstijo v povprečju 2,5 inovacij. Na splošno bi lahko povzel, da se izvede bolj malo inovacij, saj le redki izvedejo 7 ali več inovacij letno. Gre predvsem za bolj postopne novosti, med katere sodijo posodobitve spletnih strani, razširitve trženjskih poti, prenova prostorov in zmanjšanje stroškov (ogrevanje, poraba vode, ipd.).

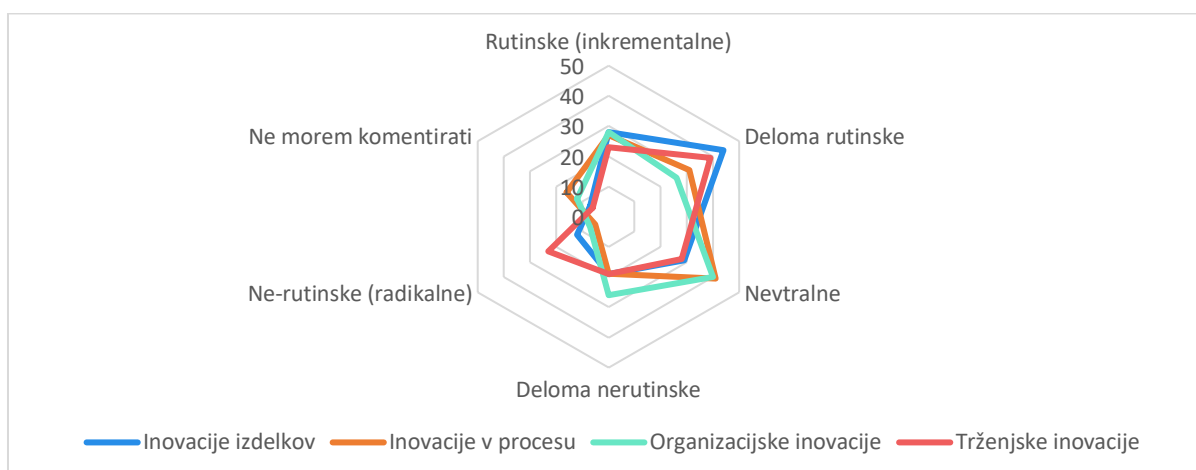
Slika 4: Število inovacij na letni ravni za izbrana področja



Vir: lastno delo.

V prikazu stopnje intenzivnosti inovacij za posamezno področje se iz grafa 5 med možnimi odgovori oblikuje vzorec, ki nakazuje zmerno nevtralnost v intenziteti. V hotelirstvu se radikalnih (ne-rutinskih) inovacij le redko poslužujejo, saj to pomeni korenite posege z uvajanjem novih izdelkov in storitev, ki so običajno finančno zahtevni.

*Slika 5: Intenziteta inovacij za izbrana področja*



*Vir: lastno delo.*

#### 4.4.3 Preverjanje raziskovalnih hipotez

V nadaljevanju sem preveril veljavnost postavljenih hipotez. V tabeli so navedene vse hipoteze s pripadajočimi vprašanji iz anketnega vprašalnika in vrsto statističnega testa, s katerim sem hipotezo preveril.

*Tabela 10: Prikaz hipotez s pripadajočimi vprašanji iz anketnega vprašalnika in statističnimi testi*

|           | Hipoteza                                                                                           | Vprašanje | Statistični testi                                        |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------|
| <b>H1</b> | V turizmu in hotelirstvu so trendi zaznani in sprejeti pri vseh ocenjevanih področjih.             | 11        | T test za en vzorec                                      |
| <b>H2</b> | Ustvarjalnost in znanje se v hotelirstvu podpira s tem pa se redno vpeljuje nove ideje.            | 2<br>4    | Kolmogorov-Smirnov test in Neparametrični Spearmanov rho |
| <b>H3</b> | Vpletenost in sodelovanje strank pri uvajanju inovacij je pomembna pri vseh ocenjevanih področjih. | 10        | T test za en vzorec                                      |

*Vir: lastno delo.*

#### **H1 – V turizmu in hotelirstvu so trendi zaznani in sprejeti pri vseh ocenjevanih področjih.**

Pri hipotezi H1 sem najprej izpisal tabelo priloge 1 (Priloga 2) z osnovnimi opisnimi statistikami (povprečna ocena, standardni odklon in standardna napaka ocene). Glede na

izračunane povprečne ocene ugotavljam, da je med anketiranimi največje zaznavanje turističnih trendov na področju trženja (4,10) in izdelkov (4,05). Nekoliko manj izrazito je zaznavanje turističnih trendov na področju procesov (3,60) in organizacije (3,58).

Na podlagi raziskovalnega vprašanja sem postavil ničelno in alternativno hipotezo:

$H_0$ : Povprečna ocena področja zaznavanja turističnega trenda je enaka 4 ( $\mu = 4$ ).

$H_1$ : Povprečna ocena področja zaznavanja turističnega trenda je večja od 4 ( $\mu > 4$ ).

V nadaljevanju sem nato s *t testom* za en vzorec testiral ali so povprečne ocene statistično značilno višje od vrednosti 4, ki pomeni da so v turizmu in hotelirstvu trendi zaznani in sprejeti. Test je prikazan v tabeli priloge 2 (Priloga 2). Da bi lahko hipotezo potrdil, bi moral zaznati statistično značilno višje ocene od ocene 4 za vsa področja. Ker pa sta oceni za izdelek in trženje na nivoju ocene 4 ( $p > 0,05$ ), oceni za organizacijo in procese pa statistično značilno nižji od ocene 4 ( $p < 0,05$ ), prve hipoteze ne morem potrditi.

## **H2 – Ustvarjalnost in znanje se v hotelirstvu podpira s tem pa se redno vpeljuje nove ideje.**

Pri hipotezi H2 sem normalnost porazdelitve spremenljivk testiral s Kolmogorov-Smirnov testom, ki je pokazal, da porazdelitev spremenljivk statistično značilno odstopa od normalne porazdelitve ( $p < 0,001$ ). Test normalnosti je prikazan v tabeli priloge 3 (Priloga 3). Ker vse spremenljivke odstopajo od normalne porazdelitve, sem v nadaljevanju za testiranje hipoteze H2 namesto parametričnega Pearsonovega koeficienta korelacij uporabil neparametrični *Spearmanov rho*. V prid uporabi tega koeficienta govori tudi dejstvo, da iščem korelacijo med ordinalnimi pari spremenljivk.

Na podlagi raziskovalnega vprašanja sem postavil ničelno in alternativno hipotezo:

$H_0$ : Spremenljivki nista povezani ( $\rho = 0$ ).

$H_1$ : Spremenljivki sta povezani ( $\rho \neq 0$ ).

Rezultati povezanosti opazovanih spremenljivk v tabeli priloge 4 (Priloga 3) kažejo, da strinjanje o rednosti uvajanja novih idej in znanja statistično značilno pozitivno korelira s trditvami o pogostosti izvajanja inovacij na področju izdelkov, procesov, organizacije ter trženja ( $p < 0,05$ ). Vrednosti Spearmanovega koeficienta sicer ne govorijo o zelo močnih korelacijah, najvišja vrednost je pri trženjskih inovacijah ( $\rho=0,341$ ;  $p<0,001$ ).

Glede trditve o tem, kako se ceni ustvarjalnost v organizaciji, ni zaznati nobene statistično značilne povezanosti ( $p > 0,05$ ) s pogostostjo uvajanja inovacij na letni ravni na področjih

izdelkov, procesov, organizacije in trženja. Pri mnenju o tem, kako splošno delovno vzdušje podpira in razvija ustvarjalnost, pa zaznam dve statistično značilni pozitivni korelaciji ( $p < 0,05$ ). In sicer velja, da pri anketiranih, ki se v večji meri strinjajo, da splošno delovno vzdušje v nastanitvi podpira in razvija ustvarjalnost, prihaja do bolj pogostega inoviranja izdelkov ( $\rho = 0,179$ ;  $p = 0,040$ ). Prav tako sem zaznal pozitivno povezanost med trditvijo »Splošno delovno vzdušje v nastanitvi podpira in razvija ustvarjalnost« ter pogostostjo uvajanja organizacijskih inovacij ( $\rho = 0,255$ ;  $p = 0,004$ ). Vrednosti Spearmanovega koeficienta sicer ne govorijo o zelo močnih korelacijah, sta pa obe korelaciji pozitivni in statistično značilni. Na podlagi teh rezultatov lahko ovržem ničelno domnevo, sprejemam alternativno in hipotezo H2 potrdim.

### **H3 – Vpletenost in sodelovanje strank pri uvajanju inovacij je pomembna pri vseh ocenjevanih področjih.**

Za analizo hipoteze H3 sem najprej preveril opisne statistike v tabeli priloge 5 (Priloga 4) pri vprašanju »Kako pomembna je po vašem mnenju vpletenost strank pri ustvarjanju inovacij na naslednjih področjih?« in ugotovil, da so vse ocene v razponu od 3,52, kolikor znaša ocena za trženje do 4,04, kolikor znaša ocena za izdelek. Nobenemu od ocenjevanih področij anketirani torej ne pripisujejo izredno visoke pomembnosti glede vpletenosti strank. Na podlagi raziskovalnega vprašanja sem postavil ničelno in alternativno hipotezo:

H<sub>0</sub>: Povprečna ocena področja kjer merim vpletenost in sodelovanje strank pri uvajanju inovacij je enaka 4 ( $\mu = 4$ ).

H<sub>1</sub>: Povprečna ocena področja kjer merim vpletenost in sodelovanje strank pri uvajanju inovacij je večja od 4 ( $\mu > 4$ ).

V nadaljevanju sem s *t testom* za en vzorec v tabeli priloge 6 (Priloga 4) preveril ali so vse povprečne ocene enake 4,0 (pomembno). Značilno razliko, ki je nižja od 4 sem dokazal pri dveh trditvah in sicer pri organizaciji in procesih ( $p < 0,05$ ). Pri izdelku in trženju ( $p > 0,05$ ) pa se ta ne razlikuje značilno od ocene 4. Pri izdelku in trženju sem lahko sprejel alternativno hipotezo (H<sub>1</sub>), pri organizaciji in procesih pa ne. Tretje hipoteze zato ne morem potrditi, saj sem predpostavil, da je »vpletenost in sodelovanje strank pri uvajanju inovacij pomembna« in predvideval, da se bo to potrdilo pri vseh ocenjevanih področjih.

#### **4.4.4 Omejitve raziskave in priporočila za nadaljnja raziskovanja**

Med dva najbolj pogosta odziva za nizko stopnjo pripravljenosti na sodelovanje, ki sem ju zabeležil ob iskanju povratnih informacij, bi lahko navedel pomanjkanje časa ali preobremenjenost zaradi delovnih nalog (anketa se je izvajala v času poletne sezone) in premajhno angažiranost sodelujočih na področju uvajanja inovacij. Nekatera podjetja so zaradi izredno nizke stopnje internega uvajanja inovacij odklonila sodelovanje v raziskavi.

Iz vidika časovne stiske na strani anketirancev, sem zaznal, da bi bilo izvajanje tovrstnih raziskav bolj smiselno tik ob začetku sezone ali pa po koncu le te.

## SKLEP

S to zaključno strokovno nalogo sem želel prikazati vpliv trendov na uvajanje inovacij v hotelirstvu. Skozi anketni vprašalnik se je izkazalo, da večina anketiranih podjetij sledi smernicam slovenske turistične strategije, ki predvideva digitalizacijo, usmeritev v razvoj zelenih produktov, promocijo zdravega načina življenja ter individualizirano in personalizirano ponudbo, ki je hkrati tudi butična. Z navedenimi trendi se podjetja najbolj navežejo na področji trženja in izdelka, manj pa procesov in organizacije. Z digitalizacijo si omogočajo razvoj številnih inovacij, poenostavljajo procese in zmanjšujejo stroške. To še posebej velja za spletno oglaševanje, kjer je opazen velik napredek. Predvsem mobilne pametne naprave, ki so postale nosilec in sredstvo za sporočanje ter pridobivanje informacij, omogočajo, da se s premišljenimi oglaševalskimi kampanjami destinacije in ponudniki približajo gostom. Ti si namreč vse bolj želijo tekom svojega oddiha začutiti pristne lokalne značilnosti, zato so nagovori na čustveni ravni v oglasih pomembni. Na te goste se lahko zanese kot na primarni vir informacij v procesu zaznavanja trendov in uvajanja inovacij, saj ustvarjajo dodano vrednost in generirajo nove ekonomske učinke. Dodaten doprinos k predhodno zapisanemu pa nudi visoka stopnja izobraženosti zaposlenih, ki sem jo tekom analize ankete zasledil v odgovorih. Usposobljen in kreativen kader v turizmu je pomemben nosilec inovativnih procesov. Med drugim se je to v raziskavi poleg velikosti podjetja glede na parameter števila zaposlenih pokazalo kot pomemben dejavnik, saj so zaposleni aktivni opazovalec sprememb na trgu. Velika podjetja imajo s širokim naborom kadra boljše možnosti, da se na zaznane trende aktivno odzivajo in jih pretvorijo v inovacije v svoji ponudbi, s tem pa si lahko ekonomski uspeh občutno povečajo. Ugotovitve te zaključne strokovne naloge kažejo, da je vključitev gosta in zaposlenih ter usmerjenost v specifične ciljne skupine obiskovalcev pomembna za uspeh inovacij.

Tekom raziskave se je izkazalo, da bi bilo smiselno tovrstne ankete izvesti na začetku turistične sezone, ko so ponudniki na podlagi preteklih izkušenj in trendov že izvedli določene inovacije v procesu priprave na novo sezono. V času viška sezone, ko se je ta anketa izvajala, ponudniki niso imeli na voljo časa, da bi se vprašalniku popolnoma posvetili. So pa v redkih prejetih komentarjih ob koncu ankete izpostavili, da se jim zdi raziskava sicer koristna. Njene izsledke pa bi lahko uporabili za nadaljnje odločanje v zvezi z uvajanjem inovacij.

Področje hotelirstva bo namreč tudi v prihodnosti podvrženo dinamičnim spremembam. Tehnološki razvoj in nenehne spremembe potreb gostov jih bodo celo pospeševale. Skladno s tem se bo večala pomembnost raziskav na tem področju. Za popolno sliko prepoznavanja trendov kot vodila uvajanja inovacij, bi bilo v prihodnjih študijah potrebno pridobiti še odziv območij, ki niso v vrhu prepoznavnosti slovenskega turizma. Raziskava le teh ni zadovoljivo pokrila zaradi pomanjkanja ustreznih kontaktov s tega okolja.

## LITERATURA IN VIRI

1. 1KA. (brez datuma). *EnKlikAnketa*. Pridobljeno 29. decembra 2019 na spletnem naslovu <https://www.1ka.si/>
2. Aleksič, I. (2008). *Destinacijski management-destinacija Dolenjska* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Csirmaz, É. & Pető, K. (2015). *International Trends in Recreational and Wellness Tourism. Procedia Economics and Finance*, 32, 755-762.
4. Damanpour, F. (1996). Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models. *Management Science*, 42(5), 693-716.
5. Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3. izd.). London: Sage Publications Ltd.
6. Gomes, N. P., Cohen, S. A. & Flores A. M. M. (2018). Trend Studies: an approach for analyzing and managing culture. *ModaPalavra e-periódico*, 11(22), 82-112.
7. Granatir Lapuh, E. (2009). *Predlog modela regionalne destinacijske organizacije za destinacijo Gorenjska* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Hjalager, A-M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 31, 465-474.
9. Hjalager, A-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 23(1), 1-12.
10. Honzak, U. (2018). Pogoji za določitev velikosti podjetja. *Mladi podjetnik*. Pridobljeno 1. maja 2021 iz <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/pogoji-za-dolocitev-velikosti-podjetja>.
11. Innerhofer, E. (2012). *Strategische Innovationen in der Hotellerie: Eine ressourcenorientierte Fallstudienanalyse touristischer Dienstleistungsunternehmen*. Gabler Verlag Wiesbaden.
12. Kerka, F., Kriegesmann, B., Schwering, M. G. & Striwe, F. (2007). *Innovation erfordert eigene Orientierung — Wie Sie die Kundenprobleme und Lösungsmöglichkeiten von morgen entdecken*. V B. Kriegesmann & F. Kerka (ur.), *Innovationskulturen für den Aufbruch zu Neuem* (str. 209–247). DUV. [https://doi.org/10.1007/978-3-8350-9488-8\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-8350-9488-8_6)
13. Kronbichler, M. (2017). *Trends als stimuli für innnovationen im hotelsektor-dargestellt am beispiel Südtirol* (diplomsko delo). Innsbruck: Universität Innsbruck, Institut für Strategisches Management, Marketing und Tourismus, Fakultät für Betriebswirtschaft.
14. Magaš, D. (2003). *Management turističke destinacije i organizacije*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
15. Mihalič, T. (2008). *Turizem - Ekonomski vidiki*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. OECD. (2014). *OECD Tourism Trends and Policies 2014*. Pridobljeno 10. oktobra 2020 iz <https://doi.org/10.1787/20767773>.
17. Orfilia-Sintes, F. & Mattsson, J. (2009). Innovation behaviour in the hotel inudstry. *Omega*, 37(2), 380-394.
18. Perko, D. (2009). *Spremljanje trendov kot del sistema trženjskega obveščanja* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

19. RS, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2017). *Strategija trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021*. Pridobljeno 13. decembra 2020 iz [https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/kljuni\\_dokumenti/strategija\\_turizem\\_ko\\_neno\\_9.10.2017.pdf](https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/kljuni_dokumenti/strategija_turizem_ko_neno_9.10.2017.pdf)
20. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. Pridobljeno 10. oktobra 2020 iz <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256701>
21. Slovenska turistična organizacija. (2019). *Butični turizem-Butičnost v turizmu, trendi ter smernice za aktiviranje večje vrednosti in krepitev butičnosti v slovenskem turizmu*. Pridobljeno 13. decembra 2020 iz [https://www.slovenia.info/uploads/abt/buticni\\_turizem\\_povzetek\\_abt.pdf](https://www.slovenia.info/uploads/abt/buticni_turizem_povzetek_abt.pdf)
22. 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.
23. Vahs, D. & Burmester, R. (2005). *Innovationsmanagement-Von der Produktidee zur erfolgreichen Vermarktung* (3. izd.). Štuttgart: Schäffer-Poeschel.
24. Verworn, B. Lüthje, C. & Herstatt, C. (2000). *Innovationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen* (Working Paper, No.7). Hamburg: Hamburg University of Technology (TUHH), Institute for Technology and Innovation Management (TIM).
25. Žnidaršič, A. (2015). *Vodnik po SPSS-u: Delovna verzija* (2. izd.). Kranj: Fakulteta za organizacijske študije, Univerza v Mariboru.



## **PRILOGE**



## Priloga 1: Anketni vprašalnik

Spoštovani!

Na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani izvajamo raziskavo, ki temelji na problematiki oblikovanja in uvajanja inovativnih produktov namenjenih trajnostni rasti in poslovni uspešnosti v malih in srednje velikih podjetjih v sektorju turizma. Prosimo, če si vzamete nekaj minut in s klikom na Naslednja stran pričnete z izpolnjevanjem ankete. V primeru morebitnih nejasnosti ali vprašanj, je za dodatne informacije na voljo Matija Berra, na elektronskem naslovu: matijaberra@gmail.com.

### Q1 - Obvezna opomba:

**Inovacije so nov razvoj, ki ga uvajate in izvajate. Obstaja več vrst inovacij, ki bodo podrobneje razložene.**

### Q2 - Koliko inovacij na letni ravni uvedete na področjih izdelkov, procesov, organizacije in trženja?

|                                                                                                                                                                                                                                    | Brez novosti | 1-3 | 4-6 | 7-9 | 10 in več | Ne morem komentirati |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----|-----|-----|-----------|----------------------|
| Inovacije izdelkov:                                                                                                                                                                                                                |              |     |     |     |           |                      |
| oprema nastanitve (nova oprema v sobah, restavracija, kuhinja, bar, itd.), hotelski prostori (wellness, dvigalo, vrt, parkirišče, itd.), hotelska storitev (družinski zdravnik, storitve za otroke, pralnica, all-inclusive, itd.) |              |     |     |     |           |                      |
| Inovacije v procesu:                                                                                                                                                                                                               |              |     |     |     |           |                      |
| učinkovitost procesov (zmanjšanje stroškov, zmanjšanje emisij CO <sub>2</sub> , zmanjšanje porabe vode, itd.)                                                                                                                      |              |     |     |     |           |                      |
| Organizacijske inovacije:                                                                                                                                                                                                          |              |     |     |     |           |                      |
| upravljanje kakovosti, decentralizacija, novi procesi zaposlovanja, razvoj kadra, nova sodelovanja s partnerji / podjetji, itd.                                                                                                    |              |     |     |     |           |                      |
| Trženjske inovacije:                                                                                                                                                                                                               |              |     |     |     |           |                      |
| nov rezervacijski sistem, širitev spletne strani, novi distribucijski kanali, trženjsko sodelovanje, nova marketinška orodja, itd.                                                                                                 |              |     |     |     |           |                      |

**Q3 - Kako intenzivne so vaše inovacije na naslednjih področjih?**

Rutinsko (inkrementalno): izboljšave izdelka brez celovite spremembe, Ne-rutinsko (radikalno): popolnoma nov na trgu, celovita sprememba

|                                                                                                                                                                                                                                    | Rutinske<br>(inkrement-<br>alne) | Deloma<br>rutinske | Nevtralne | Deloma<br>nerutinske | Ne-rutinske<br>(radikalne) | Ne morem<br>komentirati |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------|-----------|----------------------|----------------------------|-------------------------|
| Inovacije izdelkov:                                                                                                                                                                                                                |                                  |                    |           |                      |                            |                         |
| oprema nastanitve (nova oprema v sobah, restavracija, kuhinja, bar, itd.), hotelski prostori (wellness, dvigalo, vrt, parkirišče, itd.), hotelska storitev (družinski zdravnik, storitve za otroke, pralnica, all-inclusive, itd.) |                                  |                    |           |                      |                            |                         |
| Inovacije v procesu:                                                                                                                                                                                                               |                                  |                    |           |                      |                            |                         |
| učinkovitost procesov (zmanjšanje stroškov, zmanjšanje emisij CO <sub>2</sub> , zmanjšanje porabe vode, itd.)                                                                                                                      |                                  |                    |           |                      |                            |                         |
| Organizacijske inovacije:                                                                                                                                                                                                          |                                  |                    |           |                      |                            |                         |
| upravljanje kakovosti, decentralizacija, novi procesi zaposlovanja, razvoj kadra, nova sodelovanja s partnerji / podjetji, itd.                                                                                                    |                                  |                    |           |                      |                            |                         |
| Trženjske inovacije:                                                                                                                                                                                                               |                                  |                    |           |                      |                            |                         |

|                                                                                                                                    |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| nov rezervacijski sistem, širitev spletne strani, novi distribucijski kanali, trženjsko sodelovanje, nova marketinška orodja, itd. |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|

**Q4 - Odgovorite na naslednje izjave:**

|                                                                       | Sploh se ne strinjam | Ne strinjam se | Niti se strinjam, niti se ne strinjam | Strinjam se | Popolnoma se strinjam | Ne morem komentirati |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------|---------------------------------------|-------------|-----------------------|----------------------|
| Nove ideje in znanje v vaši nastanitvi redno uvajate                  |                      |                |                                       |             |                       |                      |
| Ustvarjalnost v vaši nastanitvi cenite                                |                      |                |                                       |             |                       |                      |
| Splošno delovno vzdušje v nastanitvi podpira in razvija ustvarjalnost |                      |                |                                       |             |                       |                      |

**Q5 - Ali bi se opisali kot kreativno/ustvarjalno osebo?**

| Sploh se ne strinjam | Ne strinjam se | Niti se strinjam, niti se ne strinjam | Strinjam se | Popolnoma se strinjam |
|----------------------|----------------|---------------------------------------|-------------|-----------------------|
|                      |                |                                       |             |                       |

**Q6 - Kako pomembna je po vašem mnenju ustvarjalnost za ustvarjanje inovacij na področju izdelkov, procesov, organizacije in trženja?**

|                                  | Zelo nepomembna | Nepomembna | Niti pomembna, niti nepomembna | Pomembna | Zelo pomembna | Ne morem komentirati |
|----------------------------------|-----------------|------------|--------------------------------|----------|---------------|----------------------|
| Inovacije izdelkov:              |                 |            |                                |          |               |                      |
| oprema nastanitve (nova oprema v |                 |            |                                |          |               |                      |

|                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| sobah,<br>restavracija,<br>kuhinja, bar,<br>itd.), hotelski<br>prostori<br>(wellness,<br>dvigalo, vrt,<br>parkirišče,<br>itd.),<br>hotelska<br>storitev<br>(družinski<br>zdravnik,<br>storitve za<br>otroke,<br>pralnica, all-<br>inclusive,<br>itd.) |  |  |  |  |  |  |
| Inovacije v<br>procesu:                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |  |  |  |
| učinkovitost<br>procesov<br>(zmanjšanje<br>stroškov,<br>zmanjšanje<br>emisij CO2,<br>zmanjšanje<br>porabe<br>vode, itd.)                                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Organizacijske<br>inovacije:                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |  |  |  |
| upravljanje<br>kakovosti,<br>decentralizacija,<br>novi<br>procesi<br>zaposlovanja,<br>razvoj<br>kadra, nova<br>sodelovanja<br>s partnerji /<br>podjetji, itd.                                                                                         |  |  |  |  |  |  |
| Trženjske<br>inovacije:                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |  |  |  |
| nov<br>rezervacijski<br>sistem,<br>širitev<br>spletne<br>strani, novi<br>distribucijski<br>kanali,<br>trženjsko<br>sodelovanje,<br>nova<br>marketinška<br>orodja, itd.                                                                                |  |  |  |  |  |  |

**Q7 - Kakšna je vaša najvišja zaključena stopnja izobrazbe?**

Univerzitetna diploma/magisterij/doktorat

Srednja šola

Poklicno/turistično izobraževanje

Osnovna šola

Drugo:

**Q8 - Koliko let delate na tem položaju?**

Štejejo le profesionalne izkušnje.

0 do 5 let

6 do 10 let

11 do 15 let

16 do 20 let

več kot 20 let

**Q9 - Kako pomembno je sodelovanje vaših strank pri ustvarjanju inovacij?**

| Zelo nepomembno | Nepomembno | Niti pomembno, niti nepomembno | Pomembno | Zelo pomembno |
|-----------------|------------|--------------------------------|----------|---------------|
|                 |            |                                |          |               |

**Q10 - Kako pomembna je po vašem mnenju vpletenost strank pri ustvarjanju inovacij na naslednjih področjih?**

|              | Zelo nepomembna | Nepomembna | Niti pomembna, niti nepomembna | Pomembna | Zelo pomembna |
|--------------|-----------------|------------|--------------------------------|----------|---------------|
| Izdelek      |                 |            |                                |          |               |
| Organizacija |                 |            |                                |          |               |
| Procesi      |                 |            |                                |          |               |
| Trženje      |                 |            |                                |          |               |

**Q11 - V katerih od naslednjih področij vašega poslovanja zaznavate turistične trende?**

|              | Zelo nepomembno | Nepomembno | Niti pomembno, niti nepomembno | Pomembno | Zelo pomembno |
|--------------|-----------------|------------|--------------------------------|----------|---------------|
| Izdelek      |                 |            |                                |          |               |
| Organizacija |                 |            |                                |          |               |
| Procesi      |                 |            |                                |          |               |
| Trženje      |                 |            |                                |          |               |

**Q12 - Kateri od naslednjih turističnih trendov so pomembni za vašo nastanitev?**

Opredelitev trenda: Trend je mogoče opredeliti kot splošno smer gibanja v določeni skupini ali na določenem trgu.

|                                    | Zelo nepomembno | Nepomembno | Niti pomembno, niti nepomembno | Pomembno | Zelo pomembno |
|------------------------------------|-----------------|------------|--------------------------------|----------|---------------|
| Individualizacija /personalizacija |                 |            |                                |          |               |
| Digitalizacija                     |                 |            |                                |          |               |
| Trend trajnostnega razvoja         |                 |            |                                |          |               |

|                                    |  |  |  |  |  |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Trend zdravega življenjskega sloga |  |  |  |  |  |
| Težnja k naravi in osamljenosti    |  |  |  |  |  |
| Ekonomija delitve (primer: Airbnb) |  |  |  |  |  |
| Regionalizacija                    |  |  |  |  |  |
| Wellness                           |  |  |  |  |  |
| Globalizacija                      |  |  |  |  |  |

**Q13 - Katere od naslednjih turističnih trendov dejansko uresničujete v svojem podjetju?**

|                                    | Nikakor ne | Redko | Nevtravno | Pogosto | Redno |
|------------------------------------|------------|-------|-----------|---------|-------|
| Individualizacija/personalizacija  |            |       |           |         |       |
| Digitalizacija                     |            |       |           |         |       |
| Trend trajnostnega razvoja         |            |       |           |         |       |
| Trend zdravega življenjskega sloga |            |       |           |         |       |
| Težnja k naravi in osamljenosti    |            |       |           |         |       |
| Ekonomija delitve (primer: Airbnb) |            |       |           |         |       |
| Regionalizacija                    |            |       |           |         |       |
| Wellness                           |            |       |           |         |       |
| Globalizacija                      |            |       |           |         |       |

**Q14 - Kako se ocenjujete v primerjavi s konkurenco na naslednjih področjih?**

|                       | Zelo slabo | Slabo | Povprečno | Dobro | Zelo dobro |
|-----------------------|------------|-------|-----------|-------|------------|
| Ustvarjanje inovacij  |            |       |           |       |            |
| Vključevanje strank   |            |       |           |       |            |
| Prepoznavanje trendov |            |       |           |       |            |

**Q15 - Na koncu vas prosimo, da izpolnite še podatke o vaši nastanitvi in vas samih.**

**Q16 - Vaša kategorizacija:**

Brez zvezdice

1 zvezdica

2 zvezdici

3 zvezdice

4 zvezdice

5 zvezdic

Drugo:

**Q17 - Vrsta nastanitve:**

Hotel

Penzion, gostišče, B&B, turistična kmetija

Hotelska veriga

Sobe in apartmaji

Drugo:

**Q18 - Tema nastanitve:**

Smučanje  
Wellness  
Resort klubskega tipa  
Golf  
Luksuz  
Narava  
Adrenalinski športi  
Drugo:

**Q19 - Lokacija:**

Mesto  
Podeželje

**Q20 - Število sob:**

1 do 10  
11 do 30  
31 do 60  
61 do 100  
več kot 100

**Q21 - Število zaposlenih:**

0 do 9  
10 do 49  
50 do 99  
100 do 250  
več kot 250

**Q22 - Vloga anketiranca:**

Direktor  
Lastnik  
Upravitelj  
Vodja oddelka  
Drugo:

**Q23 - Spol:**

moški  
ženski

**Q24 - Vaša starost:**

20 do 24 let  
25 do 29 let  
30 do 34 let  
35 do 39 let  
40 do 44 let  
45 do 49 let  
50 do 54 let  
55 do 59 let  
60 do 64 let  
65 let ali več  
Drugo:

**Q25 - Bi želeli kaj komentirati ali dodati za boljše razumevanje vaših odgovorov?**

(Ali ste med sodelovanjem v tej raziskavi opazili kaj, kar vas je zmotilo? Ali vam kakšno vprašanje ni bilo jasno in je bilo odgovarjanje za vas težavno? Prosim, zapišite nekaj komentarjev.)

---

Odgovorili ste na vsa vprašanja v tej anketi. Hvala za sodelovanje.

## Priloga 2: SPSS analiza za H1

*Tabela priloge 1: Statistika enega vzorca za vprašanje Q11*

|                     | N   | Aritmetična<br>sredina | Standardni<br>odklon | Standardna<br>napaka AS |
|---------------------|-----|------------------------|----------------------|-------------------------|
| <b>Izdelek</b>      | 131 | 4,05                   | 0,763                | 0,067                   |
| <b>Organizacija</b> | 132 | 3,58                   | 0,957                | 0,083                   |
| <b>Procesi</b>      | 131 | 3,60                   | 0,883                | 0,077                   |
| <b>Trženje</b>      | 131 | 4,10                   | 0,812                | 0,071                   |

*Vir: lastno delo.*

*Tabela priloge 2: T test za en vzorec povprečnih ocen s statistično značilno razliko od vrednosti 4*

|                     | Testna vrednost = 4 |     |                                            |                    |                                  |        |
|---------------------|---------------------|-----|--------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|--------|
|                     | t                   | df  | Statistična<br>značilnost<br>(dvostranska) | Srednja<br>razlika | 95% Interval zaupanja<br>razlike |        |
|                     |                     |     |                                            |                    | Spodaj                           | Zgoraj |
| <b>Izdelek</b>      | 0,687               | 130 | 0,493                                      | 0,046              | -0,09                            | 0,18   |
| <b>Organizacija</b> | -5,000              | 131 | 0,000                                      | -0,417             | -0,58                            | -0,25  |
| <b>Procesi</b>      | -5,145              | 130 | 0,000                                      | -0,397             | -0,55                            | -0,24  |
| <b>Trženje</b>      | 1,399               | 130 | 0,164                                      | 0,099              | -0,04                            | 0,24   |

*Vir: lastno delo.*

### Priloga 3: SPSS analiza za H2

*Tabela priloge 3: Testiranje normalnosti porazdelitve spremenljivk z Kolmogorov-Smirnov testom za en vzorec z Lilliefors popravkom*

|                                                                                                                                | N   | Normalni parametri  |                   | Najbolj skrajne razlike |           |           | Testna statistika | Statistična značilnost (dvostranska) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------|-------------------|-------------------------|-----------|-----------|-------------------|--------------------------------------|
|                                                                                                                                |     | Aritmetična sredina | Standardni odklon | Absolutna               | Pozitivna | Negativna |                   |                                      |
| Inovacije izdelkov - oprema nastanitve, hotelski prostori, hotelska storitev                                                   | 138 | 2,54                | ,864              | ,272                    | ,272      | -,199     | ,272              | 0,000                                |
| Inovacije v procesu - učinkovitost procesov                                                                                    | 137 | 2,32                | 1,071             | ,282                    | ,282      | -,163     | ,282              | 0,000                                |
| Organizacijske inovacije - upravljanje kakovosti, decentralizacija, novi procesi zaposlovanja, razvoj kadra, partnerstva       | 136 | 2,29                | 1,005             | ,248                    | ,248      | -,164     | ,248              | 0,000                                |
| Trženjske inovacije - nov rezervacijski sistem, širitev spletne strani, novi kanali, trženjsko sodelovanje, marketinška orodja | 139 | 2,73                | 1,166             | ,309                    | ,309      | -,202     | ,309              | 0,000                                |
| Nove ideje in znanje v vaši nastanitvi redno uvajate                                                                           | 134 | 3,87                | ,948              | ,310                    | ,212      | -,310     | ,310              | 0,000                                |
| Ustvarjalnost v vaši nastanitvi cenite                                                                                         | 135 | 4,19                | ,924              | ,258                    | ,189      | -,258     | ,258              | 0,000                                |
| Splošno delovno vzdušje v nastanitvi podpira in razvija ustvarjalnost                                                          | 132 | 4,08                | ,874              | ,295                    | ,212      | -,295     | ,295              | 0,000                                |

*Vir: lastno delo.*

*Tabela priloge 4: Korelacije med izbranimi spremenljivkami za vprašanja Q2 in Q4*

|                                                                                                                                               |                                                             | Nove ideje in<br>znanje v vaši<br>nastanitvi redno<br>uvajate | Ustvarjalnost v<br>vaši nastanitvi<br>cenite | Splošno<br>delovno<br>vzdušje v<br>nastanitvi<br>podpira in<br>razvija<br>ustvarjalnost |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Inovacije izdelkov -<br>oprema nastanitve,<br>hotelski prostori, hotelska<br>storitev                                                         | <b>Spearman's rho</b><br><b>Sig. (2-tailed)</b><br><b>N</b> | 0,254**<br>0,003<br>134                                       | 0,060<br>0,489<br>135                        | 0,179*<br>0,040<br>132                                                                  |
| Inovacije v procesu -<br>učinkovitost procesov                                                                                                | <b>Spearman's rho</b><br><b>Sig. (2-tailed)</b><br><b>N</b> | 0,215*<br>0,013<br>132                                        | 0,069<br>0,431<br>133                        | 0,159<br>0,071<br>130                                                                   |
| Organizacijske inovacije<br>- upravljanje kakovosti,<br>decentralizacija, novi<br>procesi zaposlovanja,<br>razvoj kadra, partnerstva          | <b>Spearman's rho</b><br><b>Sig. (2-tailed)</b><br><b>N</b> | 0,339**<br>0,000<br>131                                       | 0,099<br>0,258<br>132                        | 0,255**<br>0,004<br>129                                                                 |
| Trženjske inovacije - nov<br>rezervacijski sistem,<br>širitev spletne strani, novi<br>kanali, trženjsko<br>sodelovanje, marketinška<br>orodja | <b>Spearman's rho</b><br><b>Sig. (2-tailed)</b><br><b>N</b> | 0,341**<br>0,000<br>134                                       | -0,039<br>0,652<br>135                       | 0,141<br>0,107<br>132                                                                   |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

*Vir: lastno delo.*

#### Priloga 4: SPSS analiza za H3

*Tabela priloge 5: Statistika enega vzorca za vprašanje Q10*

|                     | N   | Aritmetična<br>sredina | Standardni<br>odklon | Standardna<br>napaka AS |
|---------------------|-----|------------------------|----------------------|-------------------------|
| <b>Izdelek</b>      | 133 | 4,04                   | 0,848                | 0,073                   |
| <b>Organizacija</b> | 133 | 3,55                   | 0,957                | 0,083                   |
| <b>Procesi</b>      | 133 | 3,52                   | 0,966                | 0,084                   |
| <b>Trženje</b>      | 133 | 4,05                   | 0,878                | 0,076                   |

*Vir: lastno delo.*

*Tabela priloge 6: T test za en vzorec povprečnih ocen s statistično značilno razliko od vrednosti 4*

| Testna vrednost= 4  |        |     |                                            |                    |                                  |        |
|---------------------|--------|-----|--------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|--------|
|                     | t      | df  | Statistična<br>značilnost<br>(dvostranska) | Srednja<br>razlika | 95% Interval zaupanja<br>razlike |        |
|                     |        |     |                                            |                    | Spodaj                           | Zgoraj |
| <b>Izdelek</b>      | .512   | 132 | .610                                       | .038               | -.11                             | .18    |
| <b>Organizacija</b> | -5.436 | 132 | .000                                       | -.451              | -.62                             | -.29   |
| <b>Procesi</b>      | -5.744 | 132 | .000                                       | -.481              | -.65                             | -.32   |
| <b>Trženje</b>      | .593   | 132 | .554                                       | .045               | -.11                             | .20    |

*Vir: lastno delo.*