

Soustvarjanje v turizmu

Ur. Helena Nemec Rudež





Založba Univerze na Primorskem

Uredniški odbor

Katarina Babnik

Štefan Bojnec

Aleksandra Brezovec

Boris Horvat

Dejan Hozjan

Alenka Janko Spreizer

Alen Ježovnik

Lenka Kavčič

Alan Orbanič

Gregor Pobežin

Andraž Teršek

Jonatan Vinkler



Soustvarjanje v turizmu

Ur. Helena Nemec Rudež



Znanstvena monografija
Soustvarjanje v turizmu
Uredila Helena Nemec Rudež

Recenzenta
dr. Doris Gomezelj Omerzel
dr. Gorazd Sedmak

Lektura, prelom in grafična priprava: Davorin Dukič

Glavni urednik
dr. Jonatan Vinkler

Vodja založbe
Alen Ježovnik

Izdala in založila
Založba Univerze na Primorskem
Titov trg 4, SI-6000 Koper

Koper 2015

ISBN 978-961-6963-57-2 (spletna izdaja: pdf)
<http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6963-57-2.pdf>

ISBN 978-961-6963-58-9 (spletna izdaja: html)
<http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6963-58-9/index.html>

© 2015 Založba Univerze na Primorskem

Izdaja je sofinancirana po pogodbi ARRS za sofinanciranje izdajanja znanstvenih monografij v letu 2015.



CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

338.48(0.034.2)

SOUSTVARJANJE v turizmu [Elektronski vir] / uredila Helena Nemec Rudež. - El. knjiga. - Koper : Založba Univerze na Primorskem, 2015

Način dostopa (URL): <http://www.hippocampus.si/isbn/978-961-6963-57-2.pdf>
Način dostopa (URL): <http://www.hippocampus.si/isbn/978-961-6963-58-9/index.html>

ISBN 978-961-6963-57-2 (pdf)
ISBN 978-961-6963-58-9 (html)
1. Nemec Rudež, Helena
282020864

Kazalo

Kazalo tabel in slik • 7

Uvodnik • 9

Sistemiški pristop soustvarjanja v turizmu

Tadeja Jere Jakulin • 11

Soustvarjalno tržno komuniciranje v turizmu: interakcijski pogled

Aleksandra Brezovec • 19

Soustvarjanje turistične izkušnje s potrošnikom

Petra Zabukovec Baruca, Zlatko Jančič • 33

Socialni turizem in soustvarjanje socialnih koristi

Janja Gabruč • 43

Soustvarjanje za potrebe turizma v visokem šolstvu

Marija Rok • 65

Soustvarjanje v turističnih podjetjih v pogledu dimenzij intelektualnega kapitala

Helena Nemec Rudež • 77

Viri in literatura • 85

Imensko kazalo • 99

Kazalo tabel in slik

H. NEMEC RUDEŽ | SOUSTVARJANJE V TURISTIČNIH PODJETJIH V POGLEDU DIMENZIJ INTELEKTUALNEGA KAPITALA

Tabela 1: Odsev soustvarjanja v intelektualnem kapitalu turističnega podjetja. • 82

T. JERE JAKULIN | SISTEMSKI PRISTOP SOUSTVARJANJA V TURIZMU

Slika 1: Sistemska mreža mest. • 13

Slika 2: Mišljenje: konvencionalno analitično (A-B-C) in sistemsko analitično
(A-B-C-D-E). • 14

Slika 3: Kratkovidnost zadovoljnosti ali past ledene gore (Haines, 2007). • 16

P. ZABUKOVEC BARUCA, Z. JANČIČ | SOUSTVARJANJE TURISTIČNE IZKUŠNJE S POTROŠNIKOM

Slika 4: Interakcija soustvarjanja med ponudnikom in potrošnikom. • 40

J. GABRUČ | SOCIALNI TURIZEM IN SOUSTVARJANJE SOCIALNIH KORISTI

Slika 5: Programi letovanj pri ZPMS. • 60

M. ROK | SOUSTVARJANJE ZA POTREBE TURIZMA V VISOKEM ŠOLSTVU

Slika 6: Deležniki visokošolske institucije. • 67

Uvodnik

Čedalje bolj zaostrena konkurenca na turističnem trgu in zahtevni potrošniki spodbujajo soustvarjanje na področju turizma, ki daje nove priložnosti širši turistični dejavnosti in njenim deležnikom. Monografija z naslovom *Soustvarjanje v turizmu* združuje šest prispevkov iz različnih področij soustvarjanja na področju turizma in tako bralce ne le uvaja v to področje, ampak jim tudi omogoča širše spoznavanje soustvarjanja v turizmu in jih tako spodbuja k raziskovanju tega hitro razvijajočega se področja.

Prahalad in Ramaswamy sta leta 2004 v reviji *Journal of Interactive Marketing* objavila odmeven članek z naslovom »Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation«, v katerem sta izpostavila izkušnjo soustvarjanja s potrošniki kot osnovo za ustvarjanje nove vrednosti za potrošnike. Soustvarjanje vrednosti je danes nadvse pomembno v turistični dejavnosti, kjer se lahko odraža skozi skupno inoviranje, skupno snovanje turističnih proizvodov in skupno promocijo ter se intenzivira skozi nove medije.

Pričujoča monografija prikazuje pomen in različne vidike soustvarjanja v turizmu, ki so jih prispevali slovenski raziskovalci s področja turizma. V prvem prispevku tako avtorica razlaga sistemski pristop soustvarjanja v turizmu in podaja osnovo za širše razumevanjenje soustvarjanja. Pri tem predstavi sistemsko mrežo soustvarjanja v turizmu in opozori na pasti zadovoljnosti z analitičnim načinom razmišljanja.

Naslednji prispevek preučuje interakcijski pogled na soustvarjalno tržno komuniciranje v turizmu. Avtorica tako sledi aktualnim vprašanjem na področju soustvarjanja. Na izbranem primeru, ob uporabi ustreznih

metod raziskovanja, prikaže aplikativnost in aktualnost soustvarjalnega tržnega komuniciranja v turizmu.

V tretjem prispevku avtorja raziskujeta koncept soustvarjanja turističnih ponudnikov s potrošniki. Pri tem predstavita raziskave s tega področja in ponudita primere te interakcije.

Soustvarjanje je povezano s socialnim turizmom v četrtem prispevku. Avtorica na osnovi kvalitativne raziskave ugotavlja specifične in splošne koristi, ki nastajajo s soustvarjanjem na področju socialnega turizma.

Peti prispevek obravnava soustvarjanje na specifičnem področju – visokem šolstvu, ki izobražuje za potrebe turizma. Avtorica ugotavlja pomembnost premika s formalno partnerskega sodelovanja k inovativnemu in fleksibilnemu soustvarjanju med različnimi deležniki na področju visokega šolstva.

10

Zadnji prispevek se ukvarja s preučevanjem soustvarjanja v povezavi z intelektualnim kapitalom v turizmu. Avtorica aplicira soustvarjanje na petnajst dimenzij intelektualnega kapitala, ki so prisotne v turističnih podjetjih.

Poudarimo naj, da monografija *Soustvarjanje v turizmu* ne izpostavlja samo novih izzivov, ampak odpira veliko novih vprašanj in tlakuje pot nadaljnjemu preučevanju tega področja. Monografija je namenjena akademikom in praktikom s širšega področja turizma kot tudi študentom turizma, ki se želijo poglobiti v izzive soustvarjanja na področju turizma.

Helena Nemec Rudež

Sistemski pristop soustvarjanja v turizmu

Tadeja Jere Jakulin

Sistemi in sistemsko mišljenje

Sistem je skupina medsebojno delujočih, povezanih in soodvisnih delov, organiziranih v vzorcu ali strukturi, ki povzroča značilno množico obnašanj, ki jo poimenujemo kot njihovo »funkcijo« ali »namen«. (Donella Meadows)

Vsi pojavi so lahko vidni z vidika množice odnosov med elementi ali kot sistem. Vsi sistemi imajo skupne vzorce, obnašanje in lastnosti, ki jih lahko razumemo in uporabimo za razvoj večjega vpogleda v obnašanje kompleksnih pojavov ter približevanje enosti v znanosti. Vsi sistemi (biološki, mehanski, storitveni, organizacijski, tehnični, evolucijski) so medsebojno odvisni, kar pomeni, da spremembe enega sistema kratkoročno ali srednjeročno vplivajo na ostale. Bistvene lastnosti sistemov so (Anderson in Johnson, 1997):

- Vsi deli sistema morajo biti prisotni, da bi sistem lahko optimalno služil svojemu namenu: če odstranimo elemente sistema, ne da bi bil sistem pri tem oškodovan v svojem delovanju ali v svojih odnosih, imamo le zbirko elementov in ne sistem.
- Vsi deli sistema morajo biti organizirani na določen način, ki zagotavlja izpolnitev cilja sistema. Npr., če bi pri organiziranju mestne administracije premestili sodelavce iz računovodstva na delovna mesta svetovalcev za turizem, marketinške strokovnjake na mesto računovodij, bi s tem vplivali na sistem. Ljudi v poslovnem okolju lahko premeščamo, vendar šele po določenih usposabljanjih in treningih.

- Sistemi imajo specifične vloge znotraj večjih sistemov. Npr., dva sistema lahko delujeta vsak posebej in ne drug brez drugega, ne moremo pa ju prisiliti, da bi skupaj tvorila nov samostojni večji sistem. To bi bilo tako, kot če bi želeli deliti slona na dva slona ali združiti dva majhna slončka v enega velikega.
- Sistemi vzdržujejo svojo stabilnost preko prilagajanja, medsebojnega delovanja, povratnih informacij in prilagoditev, ki neprestano krožijo med deli sistema. V mestnem okolju so deli sistema posamezniki iz institucij, organizacij in podjetij ter teami, ki skrbijo za razvoj mesta, ki med seboj komunicirajo z namenom doseči zadane cilje in vizijo. Pri tem se posamezniki kot manjši sistemi vedno znova prilagajajo zahtevam iz okolja – zunanjega in notranjega.
- Sistemi imajo povratno informacijo. Ta je prenos in vračilo informacije. Že spontana reakcija je povratna informacija. Povratna informacija se navadno prilagaja prenosu informacije. Npr., uprava nekega mesta poskrbi za skupno turistično prireditev partnerskih mest. Povratna informacija, ki jo prejme s strani obiskovalcev, je navdušenje.

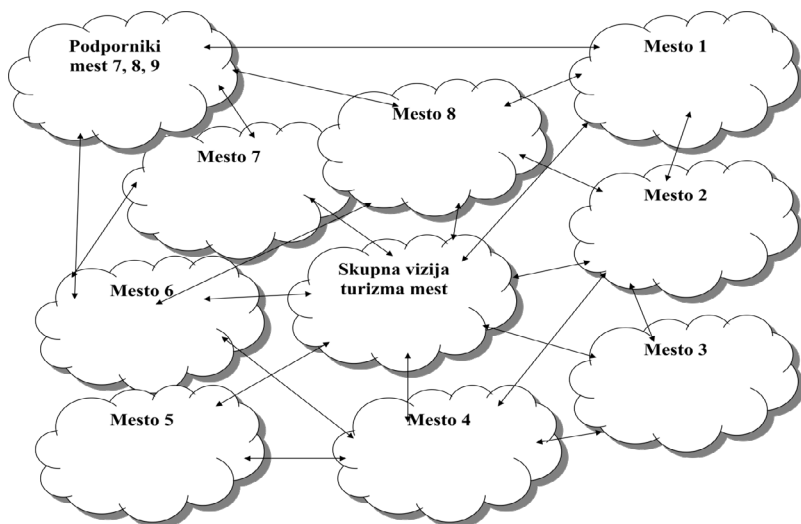
Sistemska mišljenje je staro več kot dva tisoč let, za kar so dokaz dela posameznih filozofov, kot so Aristotel, Ptolemej, kasneje Kopernik in Galileo, Ibn Khaldun in Vico. Sama sistemska teorija pa je novejši pojem. Razvita je bila v 50. letih dvajsetega stoletja in se še vedno razvija. Sistemska mišljenje formalizira kot navidezno disciplino, organizirano telo znanja za študij sistemov. Mnogo uporabnih znanosti je raslo iz nje, vključno s kibernetiko, informacijsko teorijo, tipologijo, faktorsko analizo, sistemskim inženiringom in operacijskimi raziskavami. Skupno vsem naštetim je splošna teorija sistemov, ki so jo postavili Bertalanffy in ostali (Bertalanffy, 1952). Sistemska mišljenje se od analitičnega razlikuje po uporabi različne terminologije. Uporablja besede, kot so: združevanje, povezovanje, sodelovanje, teamsko delo, partnerstva, združenja, celovitost, neomejenost, sistem, sinergija. Analitično mišljenje, ko ga povežemo z razčlenjevanjem, nam pokaže, kako izredno »mikro pametni« smo pri razmišljanju skozi sestavine, delce in elemente, po drugi strani pa nas predstavlja v »makro neumnosti«, saj nismo sposobni videti celotne situacije z vidika letala ali, še bolje, astronava. Sistemska mišljenje je postalo v 90-tih letih prejšnjega stoletja primerno orodje za obravnavanje managementa kompleksnih sistemov, katerih dela sta tudi objekt in subjekt (opazovalec). Kot orodje se je uveljavljalo najprej na področju učenja in treninga v obliki raznih računalniških managerskih iger, kasneje pa tudi kot orodje za pomoč pri sprejemanju odločitev ter v organizacijskih reinženiringih (For-

rester, 1994). V zadnjem času pa so v ospredju predvsem kvalitativni modeli, kot je »jezik« profesionalcev, s katerim opisujejo kompleksne soodvisnosti (Senge, 1994).

Sistemska mreža soustvarjanja mest v turizmu

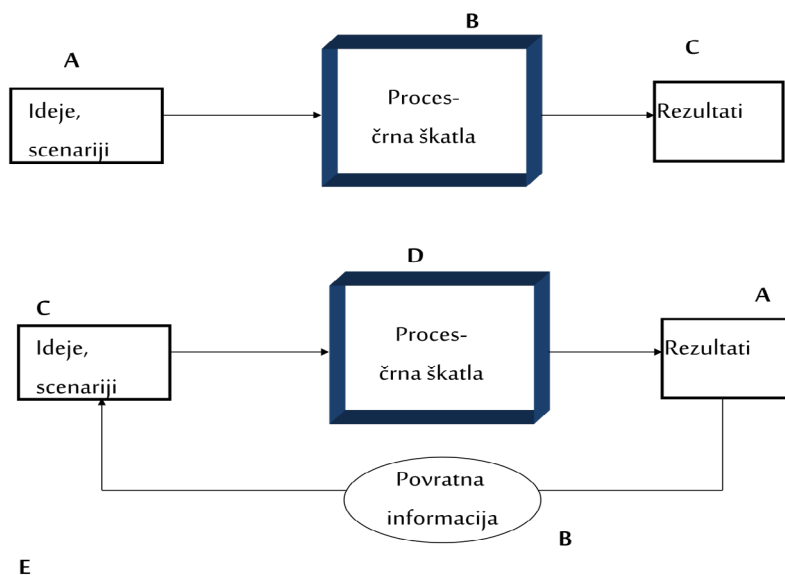
Sistemi vplivajo na naše vsakdanje življenje. Poznamo mehke (živi sistemi), trde (stroji in tehnologij) in evolucijske (zavest) sisteme. Med mehke sisteme uvrščamo človeka, ki s svojim analitičnim mišljenjem ustvarja turbulentno okolje in se na situacije nikoli ne odziva kot stroj, ki ga uvrščamo med trde sisteme. Človek je osnovni element družbenega sistema. Mesto je družbeni sistem, ki ga sestavlja veliko manjših sistemov, hkrati pa je del večjega sistema, regije, pokrajine ali države. Če govorimo o turizmu mest, govorimo o sistemih, kot so lokalne turistične organizacije, potovalne agencije, hoteli, transportna podjetja, restavracije itd., na lokalnem nivoju. Če govorimo o širši viziji turizma, pa govorimo o večjih sistemih, katerih elementi so manjši sistemi na lokalnih nivojih. Slika prikazuje mrežo mest, ki jih povezuje skupna vizija razvoja turizma. Kot eden podsystemov mreže se pojavljajo podporniki mest 7, 8, in 9. S tem, ko podpirajo ta mesta, vplivajo na ostalo mrežo.

13



Slika 1: Sistemska mreža mest.

Za doseg harmonične povezave med mesti z namenom doseganja skupne vizije je potrebno prilagoditi način razmišljanja, ki vodi od analitičnega k sistemskemu razmišljanju. Razliki prikazuje Slika 2.



Slika 2: Mišljenje: konvencionalno analitično (A-B-C) in sistemsko analitično (A-B-C-D-E).

Diagram A-B-C prikazuje linearno vzročno-posledično razmišljanje, ki vodi od scenarijev idej in delovanja proti rezultatom, ki se ne preverjajo. To je t. i. analitično, linearno razmišljanje, katerega rezultati ne vodijo k dolgotrajnemu zadovoljstvu ali povezovanju. Začetek systemskega mišljenja v mreži mest se začne s tem, ko začnemo to okolje v celoti razumevati kot odprt sistem, ki lahko deluje optimalno le s povezovanjem in prilagajanjem okolju. Kot sistem, mesta delujejo enkratno – vsak sistem ima lastnosti ali funkcije, ki jih nima noben drug sistem. Zakonitosti, ki veljajo za vse sisteme, veljajo tudi za okolje družbenega sistema: družbeni sistem je celota, skupaj s svoji delovanjem, deli (države, mesta) in odnosi (sodelovanje, soustvarjanje), ki se razvijajo v skladu z namenom. Deli podpirajo celoto, sistem deluje optimalno takrat, ko se deli, ki imajo možnost odločanja (subjekti), osredotočajo na želene rezultate in ne probleme posameznih delov. Majhne spremembe povzročajo velike rezultate – sprememba v katerem koli elementu sistema učinkuje na celoto, pa tudi na ostale dele podsistemov. Povečevanje delov podreja celoto; iz tega sledi, da osredotočanje na en element ali podsistem brez hkratne pozornosti drugim vodi do podpovprečnih rezultatov in novih motenj. Rešitev je velikokrat slabša od resnične težave. Vzroki in posledice niso tesno povezani – zamude in zamudne reakcije povzročajo netočna sklepanja in rešitve. Vzrok in posledica nista tako tesno povezana v času in prostoru, kot nas večina misli. Hitreje je na kon-

cu počasneje – včasih je hitrost na koncu počasnost. Povratna informacija – več kot sistem dobi povratnih informacij, bolj je »odprt« in več je verjetnosti, da bo učinkoviteje deloval in dlje obstajal. Na kratko lahko delovanje sistema mest v smeri systemskega mišljenja ponazorimo tako, kot kaže diagram A-B-C-D-E na Sliki 2. Bistveno za sistem je doseganje rezultatov: ko gremo v skupno vizijo, se moramo vprašati, kateri so zaželeni rezultati. Zato rezultate poimenujemo s črko A. Sistem je odprt, kar pomeni, da močno čuti in reagira na vplive in spremembe v okolju. Rezultati (izhodi) v prihodnosti dajejo povratno informacijo o odločitvah, ki smo jih sprejeli danes in jih v sistemu procesirali ob stalnem vključevanju okolja. Če želimo dobiti zaželene rezultate A, moramo poznati povratne informacije B in pripraviti odlične vnose C, ki se obdelujejo v sistemu D, na katerega vpliva okolje E. Npr.: postavimo si prvo vprašanje, **kje želimo biti v prihodnosti?** (A) Nato se vprašamo, **kako bomo prišli do tega mesta** (B), pregleddamo, **v kakšni situaciji se trenutno nahajamo** (C) in **kako pridemo do tega mesta** (zapremo zanko od C→A). Nazadnje se vprašamo, **kaj se lahko zaradi izpolnjene želje (rezultata)** spremeni v našem okolju v prihodnosti. Na način, kot je opisan, razmišljajo holistični in strateški misleci. V bistvu se izraza systemsko in strateško mišljenje poenotita.

15

Past zadovoljnosti z analitičnim načinom razmišljanja

Vrh ledene gore, ki ga predstavlja Slika 3, je sinonim za reševanje trenutne situacije in iskanje »ad hoc« rešitev, ki navadno povzročijo dolgoročni potop idej, zamisli ali vizije. Pomemben vidik systemskega mišljenja in reševanja situacij v družbi obravnava dogodke, vzorce in strukturo problema. »Splošno – analitično« mišljenje se ustavi pri popravljanju dogodkov, systemsko mišljenje pa kratkoročno uravnovesi dogodek, dolgoročno pa prepozna vzorce in strukturo problema ter problem odpravi dokončno.

Slika 3 prikazuje kratkovidnost zadovoljnosti z reševanjem dogodkov. Kratkovidnost zadovoljnosti je naša napaka, ker se ne znamo osredotočiti na 2. in 3. stopnjo. Želimo spremembo, ki je odvisna od dobrih procesov in struktur ter jo dosežemo le z upoštevanjem le-teh. Dogodki so vsakdanje situacije: zavrnjene prijave na projekte, prepiri, odsotnosti, slabo vodenje, če naštejemo le izzive systemskemu mislecju. Osredotočanje na dogodke pa je pri tem tako, kot da bi nosili plašnice; reagiramo lahko le na posamezni dogodek, namesto da bi jih predvideli in oblikovali. Rešitve, oblikovane na stopnji dogodka, so kratkotrajne.

Vzorci so trendi ali spremembe v dogodkih po določenem času. Kadar koli lahko uvidimo vzorec dogodka – npr., starejši sodelavec bo vedno ne-

potrpežljiv z mlajšimi v teamu, kadar koli bo sestanek vodil sodelavec namesto vodje teama, bodo vedno isti teamski sodelavci opravičili svojo odsotnost s sestanka. S tem začnemo razumevati strukturo sistema, ki je pripeljala k temu vzorcu.



Slika 3: Kratkovidnost zadovoljnosti ali past ledene gore (Haines, 2007).

Struktura vedno daje odgovore na vprašanja, zakaj se nek določen dogodek odvija ali kaj povzroča ta dogodek. Razmišljanje na nivoju strukture pomeni misliti v smislu vzročno-posledičnih povezav. Nivo strukture je tisti nivo, ki nas pripelje do dolgotrajne, pomembne spremembe. Aktivnosti, sprožene na tem nivoju, so ustvarjalne, kajti pomagajo nam oblikovati željeno prihodnost.

Sposobnost vplivanja na prihodnost se povečuje, ko prehajamo z nivoja dogodka na strukturalni nivo razmišljanja. Obstajajo pa izjeme; po Hainesu (Haines, 2007) je pomembnost upoštevanja dogodkov 13-%. Včasih je najboljše dejanje, ki ga storimo, da ostanemo osredotočeni na dogodek, npr., pri požaru v sobi je gašenje požara tista aktivnost, ki je v tistem trenutku optimalna v tistem trenutku.

Zaključek

Sistemsko mišljenje je okvir, ki je zasnovan na prepričanju, da bodo deli sistema delovali drugače, če bodo odstranjeni iz sistema in opazovani v izolaciji. Edini način, da bi lahko popolnoma razumeli, zakaj se problem ali element pojavlja, je razumevanje dela v odnosu do celote (Capra, 1996). Če gledamo z družbenega zornega kota, pa je tisti, ki uporablja sistemske

teorije za ustvarjanje želenih rezultatov ali sprememb, družbeni pristop (O'Connor in McDermott, 1997). Pristop reševanja problemov obravnava v tem smislu, da meni, da so problemi del sistema in da osredotočanje nanje le povečuje njihovo problematiko.

S sistemskim mišljenjem se moramo osredotočati ne rešitev problema in ne na problem, to pa lahko dosežemo le, če poznamo »veliko sliko«, torej ko se čustveno oddaljimo od problema in sistemsko približamo le-temu. Sistemski način razmišljanja vodi po poti uravnavanja kratkoročne in srednjeročne perspektive, prepoznavanja dinamičnosti in medsebojne odvisnosti sistemov, upoštevanja kvantitativnih in kvalitativnih podatkov ter zavedanja, da smo vsi del sistemov, v katerih delujemo, in da vsi vplivamo na sistem, še takrat, ko sistem vpliva na nas, na naše domneve, vrednote, prepričanja in nenamenske posledice.

Soustvarjalno tržno komuniciranje v turizmu: interakcijski pogled

Aleksandra Brezovec

Uvod

Dosedanja literatura o tržnem komuniciranju se tradicionalno naslanja na zgodnje, linearno transmissijske modele komuniciranja, ki v središče postavljajo prenos sporočila od oddajnika k prejemniku (Lazarsfeld, 1941; Lasswell, 1948; Shannon in Weaver, 1949; Grabner, 1956, v Fiske, 2005). Tržno sporočilo je pri tem obravnavano kot nekaj, kar se z želenim namenom in učinkom prenaša prek izbranih sredstev in kanalov, oziroma nekaj, kar sporočevalec 'sprocesira'. Le redki so avtorji, ki zastavijo teoretska izhodišča tržnega komuniciranja na strukturnih komunikacijskih modelih in izpostavijo ustvarjalno vlogo tržnih komunikacij v kulturnih konstrukcijskih tržnih znamkah, izbir in identitet (npr. Ashworth in Voogd, 1990; Cook, 2002; Hackley in Tiwaskul, 2013).

Z naraščajočo participativno vlogo potrošnikov v sodobni promocijski kulturi (Davis, 2006; Powell, 2013) se linearni koncept tržnega komuniciranja pomika vse bolj v ozadje, koncept soustvarjalnosti pa v središče ne le tržnega komuniciranja, temveč tudi trženja kot takega. Naraščajoča participativnost namreč spreminja potrošnika v t. i. »protrošnika« (proizvajalec-potrošnik), saj ta v vse večji meri nase prevzema tudi funkcijo proizvajalca.

Neologizem »protrošnik« (angl. prosumer – producer/consumer), ki se je pojavil v petdesetih letih 20. stoletja v povezavi z novo vlogo kupcev ob pojavu samopostrežnih trgovin in bencinskih postaj (Powell, 2013, 33), je z razvojem interneta znova pritegnil pozornost teoretikov. Avtor McStay (2010), ki »protrošnika« 21. stoletja povezuje zlasti z viralnim oglaševanjem, poudarja, da sta prav internet in interaktivnost novih medijev potroš-

nikom omogočila soustvarjaje proizvodov, storitev in tržnih komunikacij obenem.

Novejše raziskave soustvarjalnosti se v trženju osredotočajo predvsem na soustvarjanje tržnih komunikacij, kjer novi »protrošnik« (ali morda »promotrošnik«?) prevzema nase že doberšen del časa, sredstev in ustvarjalnosti, ki so bili prej v domeni (in v stroškovno breme) proizvajalcev. Ob tej prerazdelitvi vlog na trgu se raziskovalci od vprašanja, kako tržne komunikacije vplivajo na potrošnike, že preusmerjajo k vprašanju, kako potrošniki vplivajo na tržno komuniciranje (Zwick, Bonsu in Darmody, 2008; Hackley in Tiwaskul, 2013).

V tem prispevku si zastavljamo še globlje, etimološko vprašanje: ali naraščajoča participativnost potrošnikov, ki je sprožila preobrat tržnih razmerij v praksi in v raziskovanju, ne zahteva preobrata tudi v samem razumevanju teoretičnih temeljev tržnega komuniciranja? Razpravo o komunikoloških temeljih tržnega komuniciranja strukturiramo v tri dele. V prvem delu izpostavimo nova vprašanja participativnega tržnega komuniciranja na področju turizma. V drugem delu ponudimo kot odgovor na ta vprašanja interakcijski pogled na komuniciranje. V zadnjem delu na izbrani študiji primera preverimo aplikativnost in aktualnost interakcijskega pogleda v turizmu.

Novi turisti in nova vprašanja tržnega komuniciranja v turizmu

Preobrazba trga od prostora izmenjave blaga in storitev v prostor, kjer potrošniki in proizvajalci skupaj ustvarjajo ponudbo, komunikacije in doživetja (Zwick et al., 2008; Powell, 2013), odpira nova vprašanja na področju tržnega komuniciranja v turizmu. Najprej, kdo so ti novi, participacije željni turisti in predvsem, kako jim zagotoviti odprto in ustvarjalno komunikacijsko okolje, v katerem bodo lahko skozi interakcije soustvarjali vsebine, pomene in izkušnje v turizmu?

Ob koncu 20. stoletja so pri Svetovni turistični organizaciji definirali t. i. novega turista, ki naj bi bil okoljsko osveščen, spoštljiv do kulture destinacije-gostiteljice, iskalec pristnih doživetij in novih spoznanj. Novi turist se, za razliko od tradicionalnega, množičnega turista, ki je le ogledovalec ter iskalec dogodivščin in zabave, aktivno udeležuje v turistični izkušnji (Fayos-Sola, 1996). Glavna razlika med tradicionalnim in novim turistom je torej v tem, da želi novi turist participirati.

V zadnjih dvajsetih letih se je kot odgovor na izjemno dinamiko družbenih, tehnoloških in ekonomskih sprememb pojavilo še veliko novih definicij t. i. 'novih turistov' oz. 'novih potrošnikov'. Nove turiste so zlasti v zadnjem desetletju opredeljevali kot vse bolj izobražene, izkušene in samo-

stojne potrošnike, ki so vse bolj spoštljivi in naravnani k ohranjanju naravnega in kulturnega okolja, ob tem pa tudi vse zahtevnejši glede prilagodljivosti, izbirnosti in vrednosti turistične ponudbe (v Raj, 2007). V svoji povečani skrbi za vrednost, smisel in posledice potrošnje so 'novi turisti' začeli intenzivneje participirati pri oblikovanju ponudbe in tudi pri prevzemanju soodgovornosti zanj (Shaw in Clarke, 1999; Woodside in Dubelaar, 2002; Harrison in Husbands, 2010). Avtorja Jenkins in Deuze (2008) sta pri tem opozorila, da naraščajoča participacija pomembno spreminja odnos ponudnikov do novih potrošnikov. Ti jih namreč vse manj obravnavajo kot svoje »tržišče«, na katerega je treba prodati izdelek ali storitev, vse bolj pa kot glavne »usmerjevalce« ponudbe in potrošnje.

Avtorici Fletcher in Grose (2012) poleg usmerjevalne vloge novih potrošnikov prepoznavata tudi njihovo naraščajočo nadzorniško vlogo. »Potrošnik lahko skozi vse pogostejše interakcije s ponudnikom in njegovimi omrežji danes lažje nadzira institucije in tehnologije, ki vplivajo na njegovo življenje« (Fletcher in Grose 2012, 128). Ob tem avtorici predpostavita še eno lastnost novih potrošnikov, ki jo opredelita kot prevzemanje 'ne-potrošniškega' življenjskega sloga. Novi, »ne-potrošniški« potrošniki se od množične produkcije obračajo k raznolikosti, od globalizacije h globalnosti, od pomembnosti imidža k samozavedanju, od sledenja novostim k ustvarjanju in ohranjanju (recikliranju), od odvisnosti k vzajemnosti ter od nezavedanja posledic k aktivnemu angažiranju glede posledic potrošnje – skratka, k funkciji t. i. »aktivnega državljana« (Fletcher in Grose, 2012).

Zwack in soavtorji (2008) nadalje ugotavljajo, da novi potrošniki od ponudnika zahtevajo vse bolj odprto in ustvarjalno komunikacijsko okolje, v katerem bi lahko lažje participirali. V povezavi s tem navaja Raj (2007), da se novi turisti že izogibajo tradicionalnim »marketinško bleščavim informacijskim gradivom« in se v tržnih komunikacijah raje zanašajo na vsakodnevno, »življenjsko komunikacijo« v okviru svojih socialnih mrež. Temu pritrjujejo že številne študije, ki spremljajo razmah interaktivnih tržnih komunikacij, zlasti v digitalnih socialnih omrežjih (npr. Brown, Broderick in Lee, 2007; Miguéns, Baggio in Costa, 2008; Milano, Baggio in Piatelli, 2011).

Dejstvo je, da novi potrošnik skozi svoja socialna omrežja (realna in digitalna) že aktivno soustvarja novo promocijsko kulturo tako, da se vključuje v razvoj tržne znamke, v vsebinski marketing, viralno oglaševanje, t. i. storytelling in v odnose z javnostmi. Powell (2013), ki se v svojem delu posebej osredotoča na novo, participativno vlogo potrošnikov v tržnih komunikacijah, trdi, da novi potrošniki vstopajo v interakcije s proizvajalci prak-

tično že na vseh ravneh, od produkcije in distribucije tržnih komunikacij do njihove interpretacije in evalvacije.

Ključno vprašanje, ki se pri vseh navedenih ugotovitvah odpira, je, kako (turistični) ponudniki in t. i. kreativne industrije (snovalci tržnih komunikacij, mediji in promotorji) sledijo takšnim novim turistom, novim potrošnikom in novim časom. Z naraščajočo participacijo potrošnikov in povečano količino medijske produkcije namreč naraščajo tudi zahteve po transparentnosti in s tem po dostopu do vseh notranjih in zunanjih kontekstualnih okolij ponudnika.

Odgovor je v soustvarjalnem komuniciranju in njegovem preučevanju

Glede na nove odnose med ponudniki in potrošniki lahko trdimo, da postajajo ponudniki, kreativne industrije in širše kulturno okolje vse bolj integriran prostor za soustvarjalno komuniciranje. Tržne komunikacije postajajo obenem objekt in kontekst, v katerem se proizvod ali storitev konzumirata. »Vir vsebin (t. i. input) tržnih komunikacij postaja kultura v najširšem smislu, komunikacijska oblika (t. i. output) pa ideja v najširšem smislu« (Hackley in Tiwsakul, 2013, 76). Pri tem postajajo tržni komunikatorji vse bolj kulturni mediatorji (v primeru turizma najpogosteje medkulturni mediatorji), ki morajo delovati v skladu s spoznanjem, da »je edino, kar danes fascinira novega potrošnika, kakovost dialoga, v katerega se ta želi in lahko spusti« (Ind in Rodino v Martens, 2013, 91).

Funkciji trga in trženja sta s tem pridobili funkcijo mediacije, posredništva med obstoječo kulturo prostora in njegovimi družbenimi resursi, ali, natančneje, med osmišljenimi oblikami življenja ter njihovimi simbolnimi in materialnimi resursi. Da je bil trg »že pred 5000 leti in je še zdaj v svoji osnovi družbeni in družabni prostor, kamor se ljudje namenjamo zato, da bi se srečevali in trgovali, pa tudi zato, da bi si izmenjevali novice, zgodbe in govorice«, nas dobrodošlo opomnijo Levine in drugi (2000, xviii). Šele z razvojem industrijske revolucije in marketinške stroke se je namreč trg začel sprevračati v abstrakten pojem, ki označuje »tisto, kar delamo potrošniku«. Demokratizacija medijev z internetom in družbena paradigma trajnostnega razvoja odtujenega potrošnika počasi spet vračata h kompleksni funkciji človeka kot aktivnega državljana. Kot takšen je začel skupaj s ponudnikom in širšim družbenim okoljem soustvarjati paleto aktivnosti – od dizajna, dogodkov in komuniciranja, do izobraževanja, podjetništva in družbenega aktivizma. Zwick in soavtorji poimenujejo ta novi tržni obraz 'brenčeči komunikacijski panj' (>buzzing communication hive<), kjer potrošniki in proizvajalci skozi nenehne komunikacijske interakcije soustvarjajo inovativne produkte in doživetja“ (Zwick et al., 2008, 170). Nova

naloga takšnega trga je, nadaljujejo avtorji, da zagotavlja nenehno odprto in ustvarjalno komunikacijsko okolje, v katerega bo lahko potrošnik učinkovito vnašal svoje znanje in informacije v korist širše družbe (ibid., 172).

Če zaenkrat pustimo ob strani kritičnejši pogled na soustvarjalno tržno komuniciranje kot morda le še eno eksperimentalno kapitalistično izkoriščanje prostih kulturnih, tehnoloških in družbenih resursov pri potrošnikih, se nam odprto komunikacijsko okolje kaže kot nujni pogoj za razvijanje in ohranjanje participativnih odnosov udeležencev skozi interakcije. V osrčju odprtega komunikacijskega okolja leži namreč še širši koncept 'družbene komunikacije', ki skozi soustvarjalne skupnosti razvija pomen in osmišlja vse zaznave, doživetja in dobrine (Zwick et al., 2008).

Po Forrestovi (2011) sta za odprto komunikacijsko okolje vsakega ponudnika na trgu ključna dva principa: ostati 'na zvezi' oz. spodbujati interakcije s potrošniki in drugimi deležniki v okolju ter biti pozoren na 'veliko sliko' oz. preučevati njihove interakcijske vzorce. Pri razvijanju osnovnih medosebnih oblik komuniciranja dejansko že dolgo obstaja praksa odpiranja komunikacijskega okolja s pomočjo skupnega ustvarjanja (npr. likovno, glasbeno, gibalno), ker se ob njem zaradi intenzivnejših interakcij lažje razvija dialog (Hewett, 2012).

Na drugi strani tudi študije primerov soustvarjalnega tržnega komuniciranja kažejo, da se soustvarjanje najlažje spodbuja v okviru vsakdanjih ustvarjalnih diskurzov (imaginariji, naracije, žanri, estetika, pop kultura, filmi, literatura, šport, politika, ulične subkulture itd.), ki dajejo udeležencem priložnost, da razmišljajo o novem, ustvarjalnem in s tem bolj izpolnjujočem načinu življenja (Cook, 2002; Powell et al., 2013). Avtorji navajajo študije primerov, kjer so soustvarjalne komunikacijske interakcije spodbujane na primer z iskanjem lokalnih rešitev za konkretne globalne izzive, z organiziranjem tematskih delavnic in inovacijskih taborov. Fletcher in Grose (2012) analizirata kreativne metode soustvarjalnega tržnega komuniciranja na delavnicah, študijskih turah in v interaktivnih videopromocijah. Soustvarjalne ali eksperimentalne delavnice s potrošniki opisujejo Zwick in soavtorji (2008) kot primere dobrih praks soustvarjalnega tržnega komuniciranja, saj potrošniku omogočajo igrivo izkušnjo s produkcijo. Na področju turizma pa avtorica Raj (2007) kot dobre primere soustvarjalnega komuniciranja predstavi mreže za turistično iniciativo, soustvarjalno interpretacijo tematskih poti ter spodbujanje interakcij v interpretacijskih centrih in v raziskovalnih taborih.

Vsi predstavljeni primeri soustvarjalnega tržnega komuniciranja v preučeni literaturi kažejo, da odpiranje novih komunikacijskih prostorov na trgu dejansko spodbudi soustvarjalne interakcije, ki razvijajo odnos med

potrošniki in drugimi deležniki na novih ravneh. Vendar se avtorji v teh študijah bolj kot na analizo vzorcev interakcij, ki so značilni za soustvarjalno komuniciranje, osredotočajo na predstavitev ambientov, scenarijev in namenov za spodbujanje eksperimentiranja, igranja in drugih ustvarjalnih interakcij. Za globlje razumevanje soustvarjalnega komuniciranja pa moramo znati ta pojav tudi komunikološko preučevati. Zato naboru opisov primerov dobrih praks soustvarjalnega komuniciranja dodajamo še lastno študijo primera, kjer postavljamo v ospredje prav preučevanje komunikacijskih interakcij pri soustvarjanju.

Da bi uporabili ustrezno orodje preučevanja soustvarjalnih komunikacijskih interakcij, moramo izhajati iz ustrezne komunikološke teorije. Pri teoretskih izhodiščih soustvarjalnega tržnega komuniciranja se naslanjamo na strukturne komunikacijske modele, ki lahko izpostavijo (so)ustvarjalno vlogo tržnih komunikacij v kulturnih konstruktih tržnih znamk, izbir in identitet (Hackley in Tiwaskul, 2013). Analiziranje interakcij sodelovanja in soustvarjanja namreč vsebuje predpostavko o obstoju »participativne vzajemnosti« (Tomasello in Carpenter, 2007), ki je mehanično kibernetska podlaga preučevanja prenosa informacij skozi kanale, medije, šume in kode ne zmore celovito konceptualno zaobjeti. Celo temeljni komunikološki učbeniki učijo, da za globlje razumevanje interakcij v linearnem pogledu umanjajo koncepti predvidljivosti in izbire sporočil (npr. pomeni, redundance ali nadmerja, družbeni odnosi), ki so življenjskega pomena pri razumevanju človekovega komuniciranja (Fiske, 2005, 24). Te koncepte najdemo v interakcijskih komunikacijskih teorijah s področja kognitivne psihologije. Za preučevanje soustvarjalnega tržnega komuniciranja se nam kažejo kot aktualni zato, ker usmerijo funkcijo komuniciranja na »omogočanje sodelovanja« (Bangerter in Mayor, 2013, 257). Pri tem izpostavljajo participativno vzajemnost, skozi katero se izražajo, prepoznavajo in izkazujejo namere udeležencev ter skupne namere v soustvarjalnem procesu.

V nadaljevanju podrobneje predstavljamo interakcijski pogled na komuniciranje kot alternativno teoretsko podlago za preučevanje primerov soustvarjalnega tržnega komuniciranja.

Interakcijski pogled kot teoretska podlaga preučevanja soustvarjalnega komuniciranja

Za razliko od linearnih transmissijskih modelov je interakcijski pogled na komuniciranje oblika systemskega pogleda, ki poleg komunikacijskega procesa preučuje tudi interakcije med udeleženci v komunikaciji. Interakcijski pogled (»interactional view«, Watzlawick, Beavin Bavelas in Jackson, 1967) je zasnovala skupina avtorjev, ki je v šestdesetih letih 20. stoletja v so-

delovanju z univerzo Stanford v kalifornijskem Palu Altu raziskovala teorijo in prakso komuniciranja v okviru inštituta MRI (Mental Research Institute). Raziskovalno delo skupine iz Pala Alta (t. i. Palo Alto Group), v kateri so delovali Paul Watzlawick, Gregory Bateson, Jay Haley, John Weakland in William Fry, je ostalo doslej v teoriji tržnega komuniciranja v veliki meri spregledano. V tem prispevku želimo osvetliti dejstvo, da so raziskovalci inštituta MRI postavili pomemben mejnik v raziskovanju in razumevanju komuniciranja, ki se v današnji luči participacije potrošnikov kaže kot aktualen pristop k preučevanju soustvarjalnega tržnega komuniciranja.

Multidisciplinarna skupina iz Pala Alta je, na temeljih splošne teorije sistemov in matematične teorije množic, preusmerila raziskovanje komunikacij od posameznika k interakcijam, ki so omogočile prepoznavanje komunikacijskih vzorcev vedenja socialne mreže. Skozi nov pogled – interakcijski pogled – so si raziskovalci prizadevali kontekst socialne mreže (torej sistema, v katerega je med komunikacijo vpet udeleženi posameznik), raziskati in razumeti enako dobro kot sam proces komuniciranja. Skozi sekvence komunikacijskih interakcij so zato avtorji podrobneje preučevali koncepte predvidljivosti sporočil in dinamiko razvoja odnosov v socialni mreži. Komunikacijske kontrolne konstrukte, kakor so poimenovali interakcijske vzorce, kot so npr. vljudnost, diplomatskost in humor, so preučevali kot obliko metakomunikacije, s katero si člani socialne skupine sporočajo način in odnosno raven komuniciranja. Trdili so, da je odnos med udeleženci mogoče razumeti na podlagi sekvenc oziroma zaporedij komunikacijskih interakcij (Watzlawick, Weakland in Fisch, 1974). Pri tem so razvili naslednjih pet aksiomov interaktivnega komuniciranja: (1) nemogoče je nekomunicirati, (2) komunikacija je digitalna in analogna obenem, (3) komunikacija je lahko vsebinska in odnosna, (4) narava odnosov in kakovost komunikacije v socialni mreži sta odvisni od tega, kako udeleženci zaznavajo in upoštevajo namere in zaporedje interakcij, in (5) simetričnost ali komplementarnost komunikacijskih interakcij lahko določata porazdelitev razmerij moči med udeleženci v socialni mreži (Watzlawick et al., 1967, 1974; Griffin, 1997; Baxter in O'Braithwaite, 2013).

Z interakcijskim pogledom so Watzlawick in sodelavci v komunikacijskih vedah značilno preusmerili fokus preučevanja od posameznika na socialno mrežo. Sami avtorji so neupoštevanje sistemske vpetosti v socialno mrežo in kompleksnosti komunikacijskih interakcij označevali za raziskovalno kratkovidnost, njihovi zagovorniki pa so njihovo raziskovalno preusmeritev k socialni mreži označili za nič manj kot »preusmeritev od Zemlje k Soncu v behavioristični znanosti« (Wilder, 1979, 173). Nasprot-

no so kritiki interakcijskemu pogledu očitali na eni strani preširoko definiranje raziskovalnega polja komuniciranja (zlasti Batesonovo tezo, da je komuniciranje vedenje v najširšem smislu), na drugi strani pa tudi drastičen odmik od eksperimentalne paradigme (Watzlawickovo načelo, da je pri komunikaciji ključno iskanje pravil in ne zakonitosti). Nadaljnjemu neuveljavljanju interakcijskega pogleda na drugih raziskovalnih poljih komuniciranja (tudi na tržnokomunikacijskem) je na koncu botrovalo ozko aplikativno raziskovalno polje empiričnih raziskav, ki ga je sodelavcem inštituta MRI odmerilo financiranje s področja psihiatrije in klinične psihologije. Kljub kritikam je skupina iz Pala Alta do konca svojega delovanja v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja vztrajala, da se mora komunikologija na vseh poljih raziskovanja osredotočati na interakcije, saj je »esenca komuniciranja in njen *raison d' être* v ustvarjanju pomenov, vzorcev, redundanc in informacij« (Bateson v Wilder, 1979).

Sistemiški interakcijski pogled na komuniciranje se v današnji luči participacije in soustvarjanja kaže kot aktualen in potreben pristop k preučevanju tržnega komuniciranja. Z razširitvijo trga v virtualni prostor se je namreč 'ustvarjanje pomenov, vzorcev, redundanc in informacij' razširilo na potrošnike in druge deležnike. S tem je teoretsko izzvana ne samo ustvarjalnost vsebin tržnega komuniciranja, pač pa tudi načini in razlogi zanj.

Ključna vprašanja, povezana z interaktivnim pogledom na soustvarjalno tržno komuniciranje, torej ne smejo biti le praktične narave (npr. kaj zanima določena omrežja ljudi, katere dostopne platforme uporabljajo pri svoji komunikaciji, katere oblike komunikacij jih najbolj pritegnejo in kateri mediji so trenutno najpopularnejši), ampak tudi strukturne. Vprašati se moramo, kakšen je kontekst interakcijskega komuniciranja, kakšni so strukturni okvirji vrednot, medijev in vsebin ter navsezadnje kakšen je odnos med skupno namero udeležencev in njihovim soustvarjanjem.

V naši študiji primera soustvarjalnega tržnega komuniciranja usmerjamo pozornost na strukturna vprašanja. Po priporočilu avtoric Baxter in O'Brathwaite (2015) se osredotočimo na interaktivno komuniciranje, in sicer tako, da preučujemo posameznikove in kolektivne vrednostne sisteme ter načine, na katere osmišljajo skupno potrošniško (v našem primeru turistično) izkušnjo.

»Ta nori Portorož« – primer soustvarjalnega tržnega komuniciranja v turizmu

Predmet študije je eksperimentalna delavnica na muzejski razstavi z naslovom »Ta nori Portorož«, ki je bila postavljena kot obogatitev turistične ponudbe v Portorožu v poletnih mesecih leta 2011. Metodološko gre za

etnografsko obliko študije v delovnem okolju (»workplace study«, Luff, Hindmarsh in Heath, 2000), za katero je značilno preučevanje akcij in interakcij skozi praktično aktivnost sodelovanja oziroma soustvarjanja. Za opredelitev konteksta interaktivnega komuniciranja smo uporabili metodo opazovanja in deskripcije ter intervju z organizatorji, za ilustracijo primera pa še konverzijsko analizo posnetega fragmenta interakcij. Etnometodologija in spraševanje sta v komunikoloških raziskavah široko uporabljeni kvalitativni metodi, medtem ko je uporabo videokamere v kvalitativnem raziskovanju komuniciranja na področju (kulturnega) turizma zaznati bolj poredko (npr. Ang, 1995; Luff, Hindmarsh in Heath, 2000; O'Reilly in Larsen, 2005; vom Lehn, 2010). Njena prednost je v tem, da omogoča podrobno preučevanje (s počasnimi posnetki, ponavljanji) avtentičnih komunikacijskih interakcij, posnetih ob participaciji na konkretnem dogodku. Analiza posnete interakcije temelji na transkriptu horizontalno beleženih zaporedij verbalnih in neverbalnih interakcij udeležencev eksperimentalne delavnice.

Razstavo »Ta nori Pororož«, v okviru katere je delavnica potekala, je na destinaciji organiziral lokalni zasebni neprofitni zavod Mediteranum, ki si prizadeva v turistično ponudbo destinacije vključiti tudi njeno turistično dediščino. Portorož je s turistično dediščino bogata destinacija, saj se turizem v njem odvija in razvija že od druge polovice 19. stoletja. Razvoj turizma v Portorožu je bil v vsem tem času močno odvisen od političnih, družbenih, ekonomskih in tehnoloških sprememb. Najbolj so ga zaznamovala politična gibanja, saj je kraj v tem času deloval kar pod štirimi različnimi državami, ki so pomembno usmerjale njegov kulturni razvoj, zaznamovali pa so ga tudi trendi v transportu, zdravstvu in prostočasnih (zlasti zabavnih) dejavnostih (Gombač in Brezovec, 2007). Sistematično zbrana gradiva snovne in nesnovne turistične dediščine v zavodu Mediteranum so tako vir nešteti zgodbe ter edukativnih in razvedrilnih interpretacij preteklih faz razvoja te najbolj razvite in mondene turistične destinacije v Sloveniji. Osrednji namen organiziranja muzejske razstave je bil omogočiti turistom novo izpolnjujočo izkušnjo, skozi pozitivne izkušnje širšega kroga obiskovalcev (tudi domačinov) pa razviti podporo javnosti pri razvoju novih produktov s področja turistične dediščine Portoroža.

V okviru razstave je potekala enodnevna eksperimentalna delavnica, na kateri so udeleženci ob strokovnem vodenju in interpretiranju tudi sami podoživljali različna obdobja destinacije in različne vloge s pomočjo izbranih predmetov – kostumov in modnih dodatkov, rekreacijskih predmetov, gostinskih predmetov, potovalnih predmetov, zapisanih besedil (pisem, dnevnikov, razglednic) in glasbe. Ker soustvarjalno komuniciranje

vselej sloni na intenziviranju interakcij in angažmaju udeležencev (potrošnikov, turistov, obiskovalcev) skozi njihovo svobodno voljo, so bili v delavnico vključeni le tisti obiskovalci razstave, ki so to želeli (skupaj 12 udeležencev; 6 turistov, 4 domačini, 2 interpretatorja). Cilj eksperimentalne delavnice je bil pritegniti obiskovalce v čustveno doživljanje razstave, obenem pa za potrebe tržnega komuniciranja prepoznavati relevantnost in signifikantnost eksponatov skozi pomena ter vrednote, ki jim jih pripisujejo obiskovalci.

Konverzijska analiza je pokazala, da so si v skupnem soustvarjalnem ambientu 'preizkušanja' eksponatov in igranja vlog udeleženci med seboj naslavljali zanje relevantna vprašanja, preverjali svoje zaznave, izmenjevali mnenja in prepoznavali svoj kolektivni položaj znotraj širših sistemov obiskane kraja, turizma in družbe nasploh. Pogovori so se namreč kmalu odmaknili od t. i. 'turistocentričnih tem', v smislu, kaj lahko turist tukaj doživi in kaj mu destinacija ponuja, proti splošnejšim temam, v smislu, kaj pomeni priti nekam na obisk, kako razviti odgovornejše prakse potovanj in zakaj stereotipiziramo druge. V te pogovore so se vključevali tako turisti kot domačini in organizatorji. V komunikacijskih interakcijah se je izpostavilo, da turistična izkušnja tudi za turista nima samo ekonomskega pomena (vrednost – cena), ampak da je družbeno in kulturno pomembna pri ustvarjanju pomenov ter samozavedanja, ki jih človek kot kompleksno bitje vzpostavlja v odnosu z dobrinami.

Analiza komunikacijskih interakcij je pokazala načine, na katere udeleženci proizvajajo in osmišljajo izvajane aktivnosti. Posebna pozornost je bila namenjena konverzijski analizi aktivnosti, ki je razkrila interaktivni odnos in kontekst, v kateri aktivnost nastaja. V ilustracijo navajamo fragment transkripta, ki nosi naslov »Dekle sedi za mizo iz hotela Palace«, v katerem je zapisan pogovor med dvema udeleženkama:

A (ponosno, kaže soudeleženki): »O, nobel, končno držim srebrn pribor v rokah ...«

B (dekle jo spodbuja): »Prava dama ... Dvigni še pokrov s krožnika, da vidiš če je težek ...«

A (spačeno in zatem nasmejeno): »Pa ja, da je ... ampak to itak ne bi bilo moje delo ... ja no, privileglo bi se, da bi me tako stregli.«

B (šaljivo): »Hja, s to mojo štipendijo ...«

A: »Resno, včasih si lahko šel v hotel samo, če si bil aristokrat ...«

B: »Bogi domači nonoti, ki so stregli te razvajence ... si predstavljaš ... kot oni na Titaniku ...«

A: »Ja, kdo si je le izmislil, da v turizmu gentlmeni strežejo gentlmene ... hvalabogu, da je zdaj vse bolj demokratično ... tudi če moraš za sabo pladenj pospraviti. Adijo zlate žlice... Ampak za Palace se pa še vedno spodobijo.«

(Odlomek iz transkripta, Portorož, 29. 6. 2011)

Konverzijska analiza primera je s tem osvetlila tudi dinamiko kategorij, ki so predmet soustvarjalne interakcije. Udeleženci, ki so sočasno gledali določen eksponat, so izmenjali svoje različne poglede nanj, skozi interakcijo pa so (vsaj začasno) prišli tudi do skupnega, deljenega mnenja ali pomena. Prikazani fragment konverzacije ponazori, da je odziv udeleženke na razstavljeni predmet soustvarjen skozi interakcijo s soudeleženko. Odziv na objekt turistične dediščine tako ni »čisti« odziv obiskovalca, temveč je sooblikovan skozi komentar, čustvo, reakcijo ali izražen okus soudeleženca v aktivnosti (so-obiskovalca, vodnika ali interpretatorja). Skozi analizo se pokaže, da so tudi kontekst ter občutek relevantnosti in signifikantnosti opazovanega objekta dinamične kategorije, povezane s specifično okoliščino, v kateri so bili izražene.

Organizatorji turističnega dogodka so skozi eksperimentalno delavnico in sodelovanje z udeleženci pridobili številne dragocene vsebine in ideje, npr., kateri predmeti in zgodbe so relevantni in signifikantni, v kateri kontekst je možno umestiti razstavljene eksponate in komunikacijo o njih, katere zgodbe in ideje je možno na trgu še razvijati. Ob tem pa je uporaba interakcijskega pogleda omogočila še dodatne implikacije. Spoznanja o soustvarjanju vrednosti obiskovalčeve izkušnje skozi skupno doživljanje in komunikacijsko interakcijo so lahko organizatorji upoštevali tudi pri prostorskih postavitvah in interpretaciji razstav, s katerimi so dodatno spodbujali interakcije med obiskovalci za dosego bolj izpolnjujoče izkušnje na destinaciji.

Analiza primera je pokazala, da obiskovalci turistični ogled in komunikacijo ob njem doživljajo kot enovito, celostno izkušnjo. Komunikacijska interakcija se je v procesu soustvarjanja s ponudnikom izkazala za ključni dejavnik pri doživljanju in osmišljanju turistove izkušnje. Komunikacijske interakcije namreč soustvarjajo vrednost obiskovalčeve izkušnje skozi skupno doživljanje – od tega, da mu služijo za preverjanja lastnih znanj in čustev, do tega, da si s pomočjo njih (so)oblikuje nova stališča, nove zaobljube sebi in družbi.

S tako osvetljeno vlogo komunikacijskih interakcij lahko potrdimo aktualnost in aplikativnost interakcijskega pogleda na področju soustvar-

jalnega tržnega komuniciranja. Seveda pa bo le z nadaljnjimi empiričnimi raziskavami tovrstnih interakcij – tako v realnih kot digitalnih socialnih mrežah – mogoče potrditi tudi njegovo ustreznost in relevantnost.

Zaključek

V prispevku smo sledili aktualnim vprašanjem soustvarjalnega tržnega komuniciranja in ugotovili, da je področje preučevanja v večji meri še vedno zasidrano v teoretskih podlagah linearnega modela komuniciranja. Zaradi kompleksnosti novih participativnih razmerij na trgu smo predpostavili, da takšna teoretska podlaga (ali pa še pogostejše odsotnost komunikoloških teoretskih podlag) prikrajša študije primerov za pomembne uvide v soustvarjalne tržnokomunikacijske procese. Kot alternativni teoretski okvir smo zato predlagali interakcijski pogled, ki so ga v komunikološki teoriji razvili Watzlawick in sodelavci v šestdesetih letih 20. stoletja in ki je ostal v literaturi tržnega komuniciranja doslej spregledan. Njegova relevantnost in aktualnost se nam je nakazovala skozi konceptualno osredotočenost na sodelovalno funkcijo komuniciranja. Pri uporabi nam je omogočila globljo analizo strukture pri soustvarjanju pomenov in osmišljanju skupne aktivnosti ponudnikov in potrošnikov.

Aplikativnost in aktualnost alternativnega teoretskega koncepta smo preverili na konkretnem primeru soustvarjalnega tržnega komuniciranja v turizmu. Pri študiji primera smo kombinirali kvalitativne metode, ki so omogočile optimalno preučevanje soustvarjalnih komunikacijskih interakcij: etnografsko metodo študije v delovnem okolju, konverzijsko analizo posnetih vzorcev interakcij, za dodatno razumevanje konteksta komuniciranja pa še intervju s ponudniki. Skozi sekvence komunikacijskih interakcij smo podrobneje preučevali koncepte predvidljivosti sporočil in dinamiko razvoja odnosov med udeleženci. S fragmentom posnete konverzacije smo nakazali, da so lahko tudi interakcije, ne le motivi posameznika, tiste, ki determinirajo naravo soustvarjalnega komuniciranja. Izsledki so omogočili tudi vrsto priporočil za ponudnike; pridobitev vsebinsko, pomensko in kontekstualno uporabnih informacij za nadaljnje tržno komuniciranje ter za nadaljnje prostorsko in interpretativno spodbujanje interakcij med potrošniki v času trajanja turistične izkušnje.

Čeprav je bila v raziskavi uporabljena študija primera medosebnega soustvarjalnega komuniciranja z zanjo specifično metodologijo, se predlagani teoretski koncept in analitično osredotočanje na komunikacijske interakcije kažeta uporabna tudi za preučevanje drugih oblik soustvarjalnega tržnega komuniciranja udeležencev v realnih in digitalnih socialnih mrežah.

Eno od vprašanj, ki ostajajo odprta za nadaljnje raziskave, pa je, ali so soustvarjalni komunikacijski procesi med ponudniki in potrošniki na trgu dejansko bolj sodelovalni oziroma manj manipulativni od 'klasičnih' tržnih komunikacij. S tem v zvezi se kar samo vsiljuje vprašanje, kako to, da so postali prav tržniki v zadnjem času največji zagovorniki, celo aktivisti, v razglašanju potrošnikov za soustvarjalce proizvodov, storitev in komunikacij? Ali se morda s spodbujanjem soustvarjanja ublagovlja le še ena (zadnja?) izpolnjujoča izkušnja potrošnika – izkušnja participacije? Ali je spodbujanje pristnih komunikacijskih interakcij le še ena oblika »proizvodnje« informacij, ki imajo danes na trgu visoko ceno?

Za odgovore na ta vprašanja ne bo dovolj preučevati komunikacijske interakcije le na strani potrošnikov, ampak tudi na strani ponudnikov (tržnikov) samih. Šele transparentnost teh komunikacij bo razkrila, kako dolgo bo še moral biti potrošnik »protošnik«, preden bo postal soustvarjalec »aktiven državljani«.

Soustvarjanje turistične izkušnje s potrošnikom

Petra Zabukovec Baruca, Zlatko Jančič

Uvod

V konkurenčni bitki turistična podjetja iščejo vedno nove pristope in izvajajo različne inovativne tržne strategije, vse z namenom ohranjanja in povečevanja tržnega deleža. Potrošniki so v središču pozornosti, zato si tržniki v turizmu prizadevajo za zadovoljevanje njihovih pričakovanj, še zlasti v pogledu graditve tesnejših povezav, ki danes dokazano vzpostavljajo zaupanje in dolgoročno zvestobo. V zadnjih dveh desetletjih se je marketinško upravljanje postopoma premaknilo z neodvisnih transakcij k odnosom in sodelovanju s potrošniki. Kot protiutež tradicionalnim produktno usmerjenim tržnim pristopom se je uveljavila prevladujoča logika storitev (angl. *service-dominant logic*), ki je danes eno najbolj živih raziskovalnih polj v marketingu (Lusch in Vargo, 2006; Payne, Storbacka in Frow, 2008; Grönroos, 2011). Ta, lahko rečemo že teorija, je še posebej pomembna za upravljanje turizma, ki temelji na prepletu posameznikov in organizacije. Poudarek je na procesih ustvarjanja vrednosti, ki vključujejo potrošnika, ne le kot kupca v menjavi, ampak kot soustvarjalca vrednosti. Potrošniki so danes vse bolj izbirični, informirani in ozaveščeni, s tem pa pridobivajo na moči in nadzoru, medtem ko podjetja pospešeno iščejo stik in dialog z njimi. Turistični sektor temelji na izkušnji turista kot potrošnika in skupno sodelovanje je temeljna faza odnosa pri soustvarjanju ponudbe v obojestransko korist.

Namen tega prispevka je predstaviti koncept soustvarjanja s potrošniki v turizmu ter izpostaviti pomen le-tega pri oblikovanju turistične ponudbe v praksi. Prevladujoča logika storitev v turizmu zagotavlja okvir, v katerem bomo preučili vključenost potrošnika pri soustvarjanju izkušenj, katerih

pomen obravnava še ena sodobna poslovna teorija, ki temelji na upravljanju potrošniške izkušnje. V tem kontekstu bomo s pomočjo različnih primerov v prispevku predstavili pregled pomembnejših teoretičnih izhodišč in raziskovalnih spoznanj ter posledice soustvarjanja s potrošnikom pri upravljanju turistične ponudbe.

Ustvarjanje potrošniške izkušnje in pomen soustvarjanja

Pine in Gilmore (1998) trdita, da je postmoderna oblika potrošnje povezana s spremenjeno ekonomijo, ki ne temelji na storitvah in izdelkih, temveč na izkušnjah. To utemeljujeta s t. i. pojavom nastajajoče ekonomije izkušenj, ki temelji na razmišljanju o vse večjem pomenu potrošniške izkušnje. Pine in Gilmore (1998) sta nadalje izpostavila pomen nepozabne izkušnje, povezane z uživanjem storitev in izdelkov. Nepozabna doživetja so še posebej povezana z dovršeno ponudbo, marketinškim upravljanjem in izvedbo ter imajo dve razsežnosti. Prvič, sodelovanje s potrošnikom, ki prehaja od pasivnega k aktivnemu, in drugič, povezanost potrošnika z izkušnjami dogodka (Pine in Gilmore, 1998). Ustvarjanje nepozabnih izkušenj je za turizem temeljnega pomena. Zaradi povpraševanja po prilagojenih izkušnjah se je spremenila tudi interakcija potrošnikov s ponudniki (Etgar, 2008). Posamična menjalna transakcija se je spremenila v odnose, pri čemer se vrednost ustvarja na podlagi procesa same interakcije (Grönroos, 2011; Etgar, 2008). Ta ideja se nanaša tudi na inovativnost in prevladujočo logiko storitev. Soustvarjanje je torej proces, ki ga lahko uporabimo za opis sodelovanja podjetja s potrošniki pri oblikovanju ponudbe storitev in izdelkov. Proces lahko poteka preko zaposlenih ali drugih orodij. Na uveljavljanje soustvarjanja izkušnje potrošnikov je pomembno vplival svetovni splet in spletna omrežja s tehnologijami Web 2.0 (Buhalis, 2003; Egger in Buhalis, 2008). S tem so se poenostavili pridobivanje informacij, vzpostavljanje povezav, razvoj odnosov in tudi odločitev, povezanih s potovanji. Spletna družbena omrežja, blogi in tviti omogočajo turistom izmenjavo informacij in izkušenj (Wang in Fesenmaier, 2004). Spremembe se pod vplivom novih spletnih orodij odvijajo tudi na področju komuniciranja in načina razmišljanja. Li in Bernoff (2009) pri tem izpostavljata večjo željo po povezovanju potrošnikov. Potrošniki kot uporabniki interneta imajo večjo moč, da pokažejo, kaj potrebujejo, za katere ponudbe se zanimajo in kaj so pripravljeni plačati. Tradicionalne oblike komuniciranja izgubljajo na učinkovitosti, zato se podjetja prilagajajo in se potrošnikom približujejo z novimi oblikami komuniciranja. V kontekstu razvoja interneta in novih tehnologij se izpostavlja tudi koncept vključenosti potrošnika.

Vključenost potrošnika pri soustvarjanju

Marketing vključenosti potrošnikov (angl. *engagement marketing*) je relativno nov pojem, v fazi razvoja, povezan z novimi spletnimi tehnologijami. Njegovo poimenovanje je sicer vprašljivo, saj bolj sodi na področje komuniciranja kot marketinga, je pa kljub temu izraz v precejšnji rabi v praksi. Haven, Bernoff in Glass (2007) so koncept vključenosti potrošnika opredelili skozi štiri stopnje: stopnjo vključenosti potrošnika v aktivnosti podjetja, stopnjo interakcije potrošnika s podjetjem, stopnjo zaupanja in stopnjo vpliva, ki ga ima potrošnik na ponudbo skozi čas. Vključevanje potrošnikov v sodelovanje s podjetjem je vedenjski konstrukt, ki presega nakupno vedenje (van Doorn et al., 2010). Povezan je s transparentnostjo informacij, sprejemom takojšnje vsebine in odzivom na ponudbo, z možnostjo soustvarjanja in sodelovanja ter vzpostavljanjem zaupanja potrošnikov. Pozitivne vidike soustvarjanja izpostavlja tudi Dimitrievski (2008), in sicer kot zmožnost razširitve prodajnega ciklusa, izgradnje potrošnikove zvestobe, večanja zavzetosti potrošnika za storitev, izdelek ali blagovno znamko podjetja ter sposobnost spreminjanja vedenja potrošnika s pomočjo vpletanja in vključevanja v soustvarjanje ponudbe storitev ali izdelka. Navedene spremembe sovpadajo tudi z razvojem marketinške teorije. Jančič (1996) prvi vpelje v razpravo koncept dvojnega marketinškega spleta, ki odraža naravo odnosov med ponudnikom in povpraševalcem nasploh, v sodobnem času pa še posebej v spletnem okolju. Model ilustrira interaktiven pogled na odnose med aktivnimi udeleženci. Odpravlja dve glavni pomanjkljivosti akcijske perspektive, ki je temeljila na podmeni, da je marketing načrtovana akcija ponudnika, ki mora na trgu povzročiti zaželen odziv. Pri tem implicira razmišljanje o spremenljivem prvem in nespremenljivem drugem, kjer slednji predstavlja potrošnika kot mirujočo tarčo, ki ga neprestano napadajo različni ponudniki in nesposobnost aktivnega, ki lahko povzroči, da njegovi cilji niso doseženi. S tem se konvencionalno marketinško razmišljanje umika interaktivnemu pogledu na marketinška razmerja med akterji na trgu (Jančič, 1996). Temeljna ideja dvojnega marketinškega spleta je, da svoje ponudbe v obliki marketinškega spleta izdelkov, storitev, idej itd. ne oblikujejo le ponudniki, pač pa sočasno tudi potrošniki. Slednji splet ni tako ekspliciten kot prvi in za mnoge ponudnike zaradi nerazvite tržne empatije tudi prepogosto neviden. Posledica tega je, da smo le redko priča »idealni menjavi«, pri kateri oba spleta sovpadata. Praksa zato kaže, da so potrebne številne strategije in taktike ponudnikov, da to vrzel v sovpadanju zapolnijo, zlasti je to vidno skozi številne akcije pospeševanja prodaje (Jančič, 1996). Ideja seveda implicira, da lahko mnogi potrošniki delujejo kot soustvarjalci, če se jim da možnost za to, in da lahko proces tudi razši-

rimo, saj tudi vsak deležnik v številnih procesih menjave s podjetjem vedno ponuja tudi svoj »marketinški« spleť.

Potrošniki lahko sodelujejo ali pa so vključeni v soustvarjanje ponudbe podjetja na različne načine. Razlikujejo se glede na postavljene cilje ali vrsto inovacij, ki jih podjetje uvaja. Pinegar (2000) je vlogo potrošnika pri soustvarjanju prikazal skozi različne stopnje intimnosti, ki jih lahko podjetje razvije s potrošnikom, in sicer coaching, partnerstvo, svetovanje in poročanje. Coaching predstavlja omejeno obliko udeležbe, v kateri potrošniki niso tesno povezani s podjetjem, temveč le posredujejo mnenja, pripombe in vtise o ponudi ali novostih. V partnerstvu je potrošnik vključen v sočasen razvoj storitev ali izdelkov, ki jih podjetje uvaja, in ima tesnejši ter aktivnejši pristop pri sodelovanju s podjetjem. V vlogi svetovanja potrošnik ni vezan izključno na projekt sooblikovanja ponudbe, temveč sodeluje na način, da bo nova ponudba ustrezno prilagojena potrebam in željam potrošnikov. Potrošniki v vlogi poročevalcev pa so vezani na poročanje o koristih, ki jih imajo od uvedene nove ponudbe storitev ali izdelkov oz. o njihovih pričakovanih izboljšavah. Soustvarjanje ponudbe z vključevanjem potrošnika ima tudi različne druge pojavne oblike. Payne in drugi (2009) izpostavljajo štiri različne oblike vpletanja potrošnika pri soustvarjanju: emocionalno vpletanje potrošnikov prek oglaševanja in promocijskih aktivnosti; vpletanje potrošnikov v izkušnjo; uporaba procesov, s pomočjo katerih potrošniki sodelujejo pri reševanju problemov podjetja; aktivno vključevanje potrošnikov pri razvoju izdelka. Bijmolt in drugi (2010) navajajo tri manifestacije vključevanja potrošnikov: širjenje govoric, potrošnikovo soustvarjanje in pritoževanje. V soustvarjanje spadajo pristopi odziva potrošnikov, kot so podajanje predlogov za izboljšanje potrošnikove izkušnje, usmerjanje ponudnikov ter pomoč drugim potrošnikom pri nakupovanju (van Doorn et al., 2010). Van Doorn in drugi (2010) se posvečajo dimenzijam vedenjskih procesov vključenosti in izpostavljajo dejavnike, ki vplivajo na vključevanje potrošnikov in posledice, razvijejo pa tudi upravljalški proces vključevanja potrošnikov. Prahalad in Ramaswamy (2004b) sta 'izkušnjo soustvarjanja s potrošniki' opredelila kot podlago za dodano vrednost in prihodnost inovacij, ki vodijo v 'naslednjo prakso+', ali ekonomsko izkušnjo za 'druge generacije'. Menita, da soustvarjanje ne bi smelo biti obravnavano kot zunanji najem (angl. *outsourcing*) ali minimalna prilagoditev storitev ali izdelkov po meri. Potrošniki danes želijo veliko več. Obstaja potreba po ustvarjanju smiselnega in pomenljivega s posebno vrednostjo za posameznega potrošnika, do katere vodi osebna interakcija s podjetjem (Boswijk, Thijssen, and Peelen, 2005).

Večina raziskav o konceptu vključenosti potrošnikov in njihovem vplivu na uspešnost ponudbe podjetij je izvedenih v razvitih gospodarskih pa-

nogah (Bitner, Brown in Meuter, 2000) in v spletnem okolju. Izpostavljamo primer podjetja Nokia, ki svojih strank ne obravnava zgolj kot kupce, temveč kot partnerje pri oblikovanju in prilagajanju izkušnje pri uporabi mobilnih telefonov; s tem ustvarjajo dodano vrednost in zadovoljstvo z izkušnjo uporabe izdelka. Njihov pristop temelji na stalnem in intenzivnem dialogu s potrošniki, operaterji storitev ter ustvarjalci vsebin, pri čemer niso osredotočeni zgolj na funkcije in tehnologijo. Cilj tovrstnih raziskav je približati se dejanskemu življenju ljudi, potencialnih potrošnikov, ter spoznati in razumeti tudi njihove latentne potrebe. Pridobljene podatke gre nato uporabiti kot podlago za sooblikovanje novosti ali inovativne izkušnje za potrošnika.

V nadaljevanju predstavljamo teoretična izhodišča vključenosti potrošnika pri soustvarjanju turistične izkušnje.

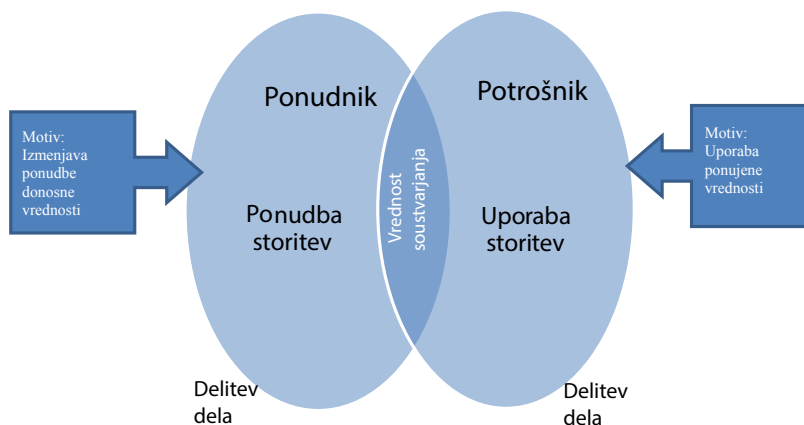
Primeri soustvarjanja potrošnika v turizmu

Interakcije, ki so v turizmu intenzivno prisotne, se izvajajo v socialnih komunikacijskih situacijah, v okviru odnosa med turistom kot potrošnikom in turističnim ponudnikom kot prodajalcem. Koncept interakcije je konstrukt v marketinškem upravljanju storitev (Gummesson, 1991), značilen za turizem. Grönroos in Raval (2011) sta interakcije opredelila kot situacije, v katerih so vpletene stranke v prakso druga druge. Jedro interakcije je element fizičnega, virtualnega in /ali psihološkega stika, kjer ponudnik ustvarja priložnosti za interese potrošnika, kar vpliva na potek in izid odnosa. Interakcija je dialoški proces (Ballantyne in Varey, 2006). Kupec vstopi v proces menjave s ponudnikom in s tem se vzpostavi interaktiven proces, kjer sta oba, potrošnik in ponudnik, aktivna (Grönroos in Raval, 2011). Lep primer je, ko potrošnik rezervira počitnice pri organizatorju potovanja. Prepletanje v kontekstu intrerakcije obeh strank se kaže v možnosti vplivanja na dialoški proces in s tem na soodvisnost koncepta interakcije v odnosih med strankama. V primeru želje gosta po nadgradnji ponudbe hotelskega paketa z dodatnimi storitvami to neposredno vpliva na odziv ponudnika storitev z vzpostavitev ali dopolnitvijo obstoječih postopkov. S tem, ko ponudnik storitev izpolni pričakovanja gosta, lahko neposredno vpliva na zadovoljstvo gosta in njun nadaljnji odnos. Če hotelski ponudnik omogoči spremembo v prid gosta in ustreže njegovi želji, se vzpostavi potek kopičenja pozitivne vrednosti. Če ponudnik pojasni, da zaradi različnih razlogov gostu ne more ustreči, se možnost te vrednosti pri gostu zmanjša ali celo izniči. Vloga potrošnika in ponudnika v ustvarjanju vrednosti temelji na soustvarjanju, zato je kontekst interakcije odvisen od skupne sfere, v kateri se odvija proces soustvarjanja potencialne ali dejanske vrednosti.

Predhodne raziskave so bile usmerjene pretežno v neodvisne transakcije, v novi perspektivi pa se preučujejo odnosi med potrošnikom in ponudnikom ter t. i. netransakcijski odnosi (Verhoef, Reinartz in Krafft, 2010). Netransakcijsko vključevanje potrošnikov pomeni, da potrošnik ni v neposredni interakciji s ponudnikom, temveč z napredno tehnologijo, ki omogoča izvedbo želene storitve. Npr. – gost ni več v stiku z receptorjem ob prijavi v hotel, temveč s terminalom, ki omogoča prijavo. Gre za pojav, ki sovпада z razvojem tehnologij in družbenih medijev, ki predstavljajo skupino internetno zasnovanih aplikacij, zgrajenih na ideoloških in tehnoloških temeljih spleta 2.0, ki dovoljujejo ustvarjanje in menjavo uporabniško ustvarjenih vsebin ter pomembno vplivajo na razvoj odnosa med potrošnikom in ponudnikom. Potrošniki se soočajo z avtomatizirano interakcijo pri pridobivanju zelenih storitev v celotni storitveni verigi potovanja, od rezervacije in plačila transporta, hotela ali paketa počitnic preko spletnih (*on-line*) aplikacij ponudnikov do prijave in odjave iz hotela preko elektronskih terminalov (Kontzer, 2005; Serlen, 2005; Starwood Inc, 2010; Stellin, 2006). Brskalnik Google (2008) navaja, da je v Veliki Britaniji 'on-line' tržni segment glavni vir turistov za ponudnike turističnih storitev. Njihove raziskave kažejo, da je bilo v prvem četrtletju leta 2007 20 milijonov 'on-line' uporabnikov, kar predstavlja skoraj 41 odstotkov prebivalstva Velike Britanije. Druge raziskave Googla (2008) navajajo ugotovitve, da spletno brskanje po turistični ponudbi traja v povprečju 12 ur tedensko in pred odločitvijo glede izbora počitnic vključuje v povprečju pregled 12-ih virov na najmanj 22-ih potovalnih straneh svetovnega spleta. Enako močan potencial in vpliv spleta je tudi pri sodelovanju potrošnikov s ponudnikom, ki poteka preko virtualnih okolij in drugih socialnih omrežij, kjer se izmenjujejo informacije o potrošniški turistični izkušnji. Število uporabnikov družbenih spletnih omrežij, kot so TripAdvisor, Travelodge, Booking.com, LateRooms in druga, se povečuje (Egger in Buhalis, 2008). Navedene razsežnosti razvoja pomembno prispevajo tudi k soodvisnosti odnosov med ponudbo in povpraševanjem v turizmu. Kirkby (2008) navaja, da 'on-line' socializacija ponudnikom lajša vključevanje potrošnikov. Veliko teh potrošnikov išče medsebojni stik za pogovore in si izmenjuje pričakovanja ter izkušnje, kar lahko sproži tudi interakcije s ponudnikom. Litvin, Goldsmithy in Pan (2008) poudarjajo potrebo po razvoju novih načinov razumevanja vpliva digitalne komunikacije na turistične ponudnike.

Pri soustvarjanju ponudbe v turizmu so vendarle ključni medosebni odnosi. V interakcijah pri izvajanju turističnih storitev je, kljub razvoju digitalnih tehnoloških aplikacij, ki lajšajo izkušnjo potrošniku in racionalizirajo procese ponudnika, zelo pomembna komponenta individual-

nosti, predvsem ko so zahteve potrošnikov nepredvidljive (Lovelock in Wright, 1999). Nepozabno izkušnjo po meri turista zagotavljajo ponudniki preko zaposlenih. V hotelirstvu se zahteva visoka stopnja usposobljenosti za prilagajanje zahtevam in pričakovanjem gostov. Personaliziran pristop ponudnika naredi bivanje gosta v hotelu edinstveno in s tem vpliva na njegovo nepozabno izkušnjo. Lashley (1999) navaja, da v hotelih igrajo ključno vlogo nematerialni dejavniki, kot so prijetne, ustrežljive in prijazne interakcije pri izvajanju storitev s strani usposobljenega osebja. Tehnologija pa omogoča, da se hotel na podlagi zajetih informacij o željah gostov lažje in hitreje odziva na izpolnitev zahtev in pričakovanj (Griffy-Brown, Chun in Machen., 2008; Khan in Khan, 2009). Ugotovitve kažejo, da je nenehno prilagajanje storitev gostom pomembna značilnost zlasti luksuznih hotelov (Bowen, 1997). Huang (2008) navaja, da individualen pristop izboljšuje možnosti hotela za dvig zvestobe gostov. Vendar po drugi strani Sandoff (2005) ugotavlja, da redki hoteli dosledno prilagajajo storitve v praksi. Hoteli nudijo pretežno standardizirane storitve, ker jim to omogoča nadzor nad storitvenim procesom, izvedbo storitev in večjo predvidljivost pri zmanjševanju napak hotela (Sandoff, 2005). Na tem mestu velja omeniti tudi samopostrežno ponudbo (angl. *self-service*) v turizmu, ki pomembno vpliva na razvoj hotelskega sektorja (Cunningham, Young in Gerlach, 2009). Mednarodno uveljavljene hotelske verige, kot so Marriott, Hyatt, Hilton in Starwood, so že uvedle avtomatizirane samopostrežne terminale v hotelskih avlah, ki omogočajo gostom, da opravljajo različne hotelske procese samostojno, brez interakcije s hotelskim osebjem (Schick, 2004; Serlen, 2005; Stellin, 2006). Bachmann (2010) je v modelu interakcije prikazal proces samopostrežne ponudbe, ki je značilen za potrošniško izkušnjo v različnih situacijah. Tudi v tem primeru ponudnik omogoča potrošniku možnost izbire, kjer lahko sam soustvari storitev po svoji meri. Model vključuje značilne elemente soodvisnosti ponudnika in potrošnika. Z vidika organizacije je motiv uvedbe samopostrežnih storitev zmanjšati operativne stroške poslovanja in gostom ponuditi drugačno izbiro. Na strani potrošnikov je motiv v ustrezni rezešitvi svojega problema. Če je nova ponudba, na primer v procesu prijave v hotel, lažja, hitrejša in s tem učinkovitejša, potem obstaja verjetnost, da bo tudi s strani potrošnika sprejeta. Uspešnost na strani ponudnika temelji na povečanju organizacijske učinkovitosti in s tem na racionalizaciji števila zaposlenih. Z vidika potrošnika se prednosti samopostrežne ponudbe nanašajo na povečan nadzor nad storitvijo, boljšo dostopnost glede na čas in udobje, ki preprečuje čakalne vrste, ter možnost izbiro med različnimi razpoložljivimi možnostmi.



Slika 4: Interakcija soustvarjanja med ponudnikom in potrošnikom.

Vir: Prirejeno po Oliveros, Halliday, Posada in Bachmann (2010).

Vendar ključnega pomena za gosta ostaja diferenciacija ponudbe, ki se izvaja v smeri prilagojenih in osebnih storitev (Beatson, Lee in Coote, 2007). Tak pristop nujno sloni na sodelovanju s potrošnikom, pri čemer med hoteliriji narašča zavedanje, da vsako mnenje gosta šteje (Pekar in Ou, 2007). Shaw, Bailey in Williams (2010) so preučevali vlogo potrošnika pri soustvarjanju v različnih hotelih. Ugotovitve kažejo na širok razpon praks hotelskih ponudnikov, od spremljanja vtisov in komentarjev gostov v pasivni vlogi gosta do aktivnega vključevanja v oblikovanje inovativne hotelske ponudbe. Oblike dialoga z gosti sovpadajo z vpletenostjo gostov pri soustvarjanju ponudbe. Kompleksni odnosi soustvarjanja se odvijajo npr. pri uvajanju inovativnih tehnoloških rešitev v hotelsko ponudbo, kot je IT-podpora pri vpeljevanju zabavnih vsebin v sobe gostov, ki zahteva njihovo popolno predanost in sodelovanje, od intervjujev do poročanja o izkušnji s storitvijo. Podobno soustvarjano izkušnjo so zabeležili v hotelu, kjer so s pomočjo gostov oblikovali projekt LED-inovacije v sobah gostov in s tem v zvezi vpeljali poslovni model soustvarjanja z gostom. V začetni fazi sodelovanja so med gosti preverili idejo nove inovativne zasnove hotelskih sob in pozvali goste k odzivu na načrtovan projekt posodobitve. Glede na naravo inovacije so v drugi fazi na prototipu sobe merili dejanske reakcije in ocene gostov. Pri tem je hotel vzpostavil tudi obsežen sistem spremljanja vtisov gostov, ki je temeljil na osebni diskusiji zaposlenih z gosti, prilagojenih hotelskih vprašalnikih v sobah in sledenju ter preverjanju povratnih informacij o izkušnjah preko družbenih omrežij.

Zaključek

V prispevku smo predstavili in razvili zamisli, ki dokazujejo relevantnost teme soustvarjanja ponudbe s potrošnikom v turizmu. Ne gre le za predstavitve raziskovalnih spoznanj v turizmu in širših razprav v sodobnih študijah upravljanja, ampak smo želeli prikazati svež pogled na razvoj ponudbe v turizmu. Potrošniške izkušnje so v osrčju turistične industrije in prevladujoče logike storitev, to pa zagotavlja konceptualni okvir za razumevanje, kako potrošnik postaja ključnega pomena za razvoj in marketinško upravljanje turističnih storitev preko procesa soustvarjanja med ponudnikom in potrošnikom. Potrošniki so postali aktivni soustvarjalci v poslovnem procesu. Soustvarjanje inovativne ponudbe v turizmu z vključenostjo potrošnika je praksa, ki ima pozitivne učinke. Prav tako ima pomembno vlogo pri vzpostavitvi pozitivnega odnosa, ki preko zadovoljstva in zaupanja vodi v zvestobo. Obstajajo pomembne posledice upravljanja soustvarjalnih procesov, ki so odvisne od načina sodelovanja ponudnika s potrošnikom. V ozadju celotnega gibanja pa, ne gre pozabiti, poteka tudi spopad med pristnimi medosebnimi odnosi in netransakcijskimi menjavami s pomočjo sodobne informatike, spopad med tehnologijo in človekom torej. Katera koli praksa že bo tu prevladala – domnevamo, da bosta sobivali obe –, pa je dejstvo, da je vključenost potrošnika prvi pogoj za podjetja, ki danes iščejo potrošnike, ne zgolj za enkratni obisk ali nakup, ampak za dolgoročnejši, po možnosti celo vseživljenski odnos.

Skozi učinkovite prakse vključevanja potrošnika k oblikovanju ponudbe imajo podjetja možnost posedovanja stalnega vira novih idej za storitve in izdelke, s tem pa dodajo vrednost svoji ponudbi, kar vodi k uspešnejšemu poslovanju. Študije primerov soustvarjanja v hotelirstvu poudarjajo pomen uspešnega kroga vzajemnih koristi med ponudnikom in potrošnikom. S prispevkom smo nakazili okvir in širok spekter možnosti novih raziskav na področju marketinškega upravljanja in vedenja potrošnikov, ki bodo lahko prispevale k ugotovitvi dinamike procesa soustvarjanja z namenom ustvarjanja dodane vrednosti turistične ponudbe in s tem dviga konkurenčne prednosti turističnih podjetij.

Socialni turizem in soustvarjanje socialnih koristi

Janja Gabruč

Uvod

Soustvarjanje predpostavlja, da v procesu proizvodnje storitev poleg podjetij pomembno sodelujejo tudi stranke, ki so vse bolj povezane, informirane, opolnomočene ter aktivne in ki v proces vstopajo vse bolj pod lastnimi pogoji. Tako nastaja unikatna, »personalizirana« izkušnja, ki jo posameznik pomembno sooblikuje in ki naj bi bila (iz)vir nove vrednosti – visoka kakovost interakcij, ki posamezniku omogočajo (so)kreiranje unikatne izkušnje s podjetjem, je ključna za »odklepanje« novih virov konkurenčne prednosti (Prahalad in Ramaswamy, 2004a). V procesu soustvarjanja je torej potrebno razrešiti in na novo definirati vlogo potrošnikov, ki jo le-ti imajo pri (so)produkciji želenih izkušenj, obseg do katerega so le-ti opolnomočeni da (so)ustvarjajo in (so)kreirajo, proces krepitve moči – opolnomočenja in obseg, do katerega so stranke same odgovorne za svojo potrošnjo (Shaw in Agarwal, 2012). Za uspešen razvoj socialnega turizma in tudi turizma nasploh je torej pomemben razvoj bolj »inkluzivnih« turističnih produktov, kjer so stranke vključene v proces soustvarjanja in imajo posledično možnost – skozi dialog in analizo tveganj in koristi –, da ustvarjajo in pridobivajo vrednost tudi zase. V prispevku smo predstavili izsledke tujih, pretežno kvalitativnih raziskav in tudi lastne (kvalitativne) raziskave, kjer se glas o koristih socialnih počitnic »sliši« neposredno od uporabnikov samih oz. iz ust predstavnice Zveze prijateljev mladine Slovenije (ZPMS) in dokumentarnega gradiva, ki smo ga imeli na voljo.

Izhodišče našega raziskovalnega razmisleka predstavljajo socialni turizem in socialne koristi, ki naj bi jih različni programi oz. produkti socialnega turizma imeli za posameznike in družbo. Prepoznavanje, razumevanje, pro-

mocija in maksimizacija socialnih koristi ter njihova implementacija skozi produkte socialnega turizma – v zvezi s katerimi eminentna raziskovalka socialnega turizma Minnaertova (2014) opozarja, da jim je posvečeno relativno malo akademske pozornosti – so prav gotovo področja (so)ustvarjanja oz. odpirajo prostor in možnost za (so)ustvarjalni dialog med uporabniki in ponudniki socialnega turizma. V tej interakciji med ponudniki in uporabniki, katere pomemben del je tudi sama turistična izmenjava, pa naj bi nastajala nova, t. i. »dodana moralna vrednost« (Minnaert, Maitland in Miller, 2013), ki socialni turizem diferencira od drugih vrst turizma. V raziskovalnem dialogu med raziskovalci in upravičenci socialnega turizma in njihovimi predstavniki – neprofitnimi in humanitarnimi organizacijami – je tako nastalo nekaj pomembnih raziskav in znanja o socialnih učinkih/koristih socialnega turizma. Socialne koristi pa, poleg ekonomskih, pogosto nastopajo kot argumenti oz. izhodišča za razvoj in financiranje različnih pobud socialnega turizma. Namen našega prispevka je torej trojen: (1) predstaviti socialne koristi, ki jih socialni turizem prinaša za uporabnike socialnega turizma in družbo, (2) predstaviti koristi programov letovanj za otroke, ki jih organizira ZPMS, ter (3) ugotoviti, ali jih lahko kako klasificiramo oz. ali glede na koristi teh programov lahko identificiramo različne vrste programov socialnega turizma.

V prispevku so predstavljene ugotovitve pojasnjevalne, kvalitativne raziskave, ki smo jo opravili na osnovi pridobljenih dokumentarnih gradiv in opravljenega intervjuja s predstavnico ZPMS, ki se ukvarja z organizacijo in izvedbo programov letovanj za otroke in katere glavna skrb, zapisana v viziji te organizacije, je delovanje v korist otrok, mladostnikov in družin – dejstvo je, da je ustvarjanje socialne vrednosti, kot primarnega poslanstva, običajnejše v socialnih in nekomercialnih podjetjih (Austin, Stevenson in Wei-Skillern, 2006). Raziskovali smo, kakšne programe letovanj ZPMS izvaja in kakšne so njihove koristi za uporabnike. Ugotovitve raziskave izpostavljajo pomembno vlogo, ki jo imajo socialne koristi pri razumevanju in oblikovanju različnih vrst programov otroških letovanj. Raziskava razkriva raznolikost programov socialnega turizma oz. programov letovanj za otroke, ki jih ZPMS izvaja in ki že od samega nastanka organizacije predstavljajo stalnico njihovega delovanja. Programi letovanj izpostavljajo številne (socialne) koristi, ki naj bi jih le-te prinašale otrokom. Poseben pomen, ki ga imajo programi letovanj, pa izkazuje tudi dolga tradicija teh letovanj in njihova množičnost. Ugotovitve raziskave so pomembne in zanimive tako za akademsko javnost kot tudi za organizatorje in donatorje socialnega turizma, nenazadnje pa tudi za uporabnike same, ko se odločajo za tovrstne počitnice.

Socialni turizem – pravica, luksuz ali socializacijska norma?

V nasprotju s prostočasnim turizmom, ki ga pogosto razumemo kot turizem brez »tehtnega« razloga oz. hedonistični turizem, udeležbo v njem pa kot luksuzno oz. diskrecijsko aktivnost (Minnaert, 2014), sta socialni turizem in njegovo financiranje pogosto odvisna od upravičenih razlogov – socialnih koristi, ki naj bi jih ta vrsta turizma prinašala posameznikom in družbi. Socialni turizem ima v različnih evropskih državah različen položaj – v bolj »socializiranih« družbah ga razumejo kot *pravico*, v bolj »individualiziranih« družbah pa kot *desert/luksuz* (Minnaert, 2013). V mnenju Evropskega ekonomskega in socialnega komiteja o socialnem turizmu v Evropi (EESC, 2006, 3) je zapisano, da pravica do turizma predstavlja temeljni kamen socialnega turizma. Nerodno je, da ravno nezagotavljanje te pravice v praksi oz. nedostopnost »turizma za vse« predstavlja podlago za nastanek nove vrste turizma – socialnega turizma, ki naj bi zagotovil splošno/univerzalno dostopnost turizma v praksi oz. »turizem za vse« (Bélanger in Jolin, 2013). Biti zmožen turistične participacije se danes vse bolj razume kot osnovna človekova pravica oz. biti nezmožen iti na počitnice vse bolj pokazatelj socialne izključenosti in revščine. Da se počitnice danes razumejo kot socializacijska norma (Ylikännö, 2013) oz. da se nezmožnost posameznika, da gre na počitnice, razume kot dejavnik socialne izključenosti (Sedgley, Pritchard in Morgan, 2012; Griffin in Stacey, 2013), kaže tudi Raziskava o življenjskih pogojih (EU-SILC), ki kot pomemben element materialne depriacije oz. revščine na seznam indikatorjev uvršča tudi nezmožnost posameznika, da si enkrat letno privošči enotedenske počitnice (Eurostat, 2012). Ne glede na to, ali socialni turizem razumemo kot pravico ali kot socializacijsko normo, pa ostaja pomembno dejstvo, da nekateri – običajno zaradi finančnih in/ali zdravstvenih razlogov – ne morejo na počitnice in prvenstveno tem naj bi bili namenjeni programi socialnega turizma oz. koristi počitnic, ki jih imajo slednje zanje oz. za družbo kot celoto.

Socialni turizem in socialne koristi

V prispevku McCabea (2009) so predstavljeni razlogi in koristi počitnic za socialno ogrožene družine in druge skupine, ki si počitnic ne morejo privoščiti. Respondenti, do katerih so raziskovalci prišli v stik preko treh humanitarnih organizacij, so rangirali pet kategorij razlogov/motivov, ki so sprejeti kot glavni razlogi za dodelitev podpore s strani organizacije Family Holiday Association (FHA), ki velja za ključnega ponudnika socialnih počitnic v Angliji – z njeno pomočjo letno odide na počitnice okoli 1.400 družin. Kasneje sta te kriterije sprejeli tudi drugi dve humanitarni

organizaciji, vključeni v raziskavo, in sicer Family Fond, ki velja za najpomembnejšo nacionalno humanitarno organizacijo, ki se ukvarja z asistenco družinam z invalidnimi otrokom/-i in jo zato država tudi neposredno financira, ter UNISON Welfare, ki je prav tako humanitarna organizacija. Sicer pa je zanimivo, da sta kriterija za prijavitelje – uporabnike socialnega turizma – samo dva, in sicer (1) da družina zadnje štiri leta ni bila na počitnicah in (2) da gre za družino z nizkimi dohodki, pri čemer velja, da so vse družine napotene na FHA preko drugih referenčnih organizacij (npr. zdravstvenih, socialnih in drugih organizacij). Na vprašanje »Počitnice potrebujemo, ker ...«, so respondenti razvrščali »motive« po pomembnosti, in sicer: na prvo mesto so postavili »preživljanje skupnega časa kot družina«; na drugo so postavili »odmik/pobeg od vsakdanjega življenja in okoliščin«; na tretje »okrevanje po bolezni ali izgubi družinskega člana«; na četrto »obisk novih krajev in uživanje v novih aktivnostih«; na zadnje mesto so se uvrstili »drugi razlogi«. V kategoriji *preživljanje skupnega časa z družino* se kot ključna tema pojavlja krepitev vezi med starši, starši in otroki in med otroki samimi. Kot ključne motivatorje te kategorije pa respondenti navajajo: kvaliteten čas, zabavo in užitek, grajenje družinskih odnosov, pobeg od nasilja in normalno življenje. V kategoriji *okrevanje po bolezni ali izgubi družinskega člana* je zanimivo, da se večina komentarjev ne nanaša na bolezen, pač pa na stres in vznemirjenje, ki ju povzroča bolezen. Počitnice v tem pogledu prinašajo priložnost, da družina pozabi na zdravstvene okoliščine, oz. predstavlja premor od stresa in vznemirjenosti, ki jih prinaša bolezen. Počitnice naj bi pripomogle tudi k temu, da se po vrnitvi domov posamezniki lažje in boljše spoprimejo s svojim zdravstvenim stanjem. Kategorijo *odmika/pobega od vsakdanje rutine* zaznamujejo predvsem komentarji v smislu »imeti čas za ...« ali »oditi stran od ...«, ki odražajo potrebo po prekinitvi rutine oz. spremembi, ki skupaj s spremembo fizičnega in socialnega okolja predstavlja glavni motiv za počitnice. Zadnjo kategorijo – *obisk novih krajev in uživanje v novih aktivnostih* – so respondenti obširno komentirali. Vsebinsko se komentarji nanašajo na štiri ključne teme: kaj izpuščamo/zamujamo, sprememba, razvoj otroka in omejitve. Kot največja korist počitnic za socialno-ogrožene družine in družine z invalidnim otrokom je v raziskavi navedena »možnost/priložnost, da si otroci oblikujejo srečne spomine«, temu sledi »priložnost za skupno in kvalitetno preživljanje časa kot družina«, po pomembnosti tretja korist pa je »priložnost, da doživimo/izkusimo nekaj novega in drugačnega«. Najnižje na lestvici pa sta se uvrstili koristi »biti sposoben se bolj veseliti prihodnosti« in »biti sposoben se bolje spoprijeti s situacijo«. Vpliv počitnic pa je, zanimivo, najmočnejši v tistih vidikih, ki se ne nanašajo na proble-

matične okoliščine teh družin, pač pa na pozitivne izide, ki jih imajo počitnice za otroke in za družinske odnose/vezi. Pozitivni komentarji v zvezi s počitnicami izpostavljajo že večkrat povedano: da gre za priložnost kvalitetnega preživljanja prostega časa družin; da gre za nove aktivnosti, izkušnje, stvari in kraje; da gre za prekinitev rutine; da se izboljša splošno počutje in zdravje; da je to priložnost, ko se lahko družina zabava, stran od vsakodnevnih skrbi in obveznosti. Počitnice imajo tako pozitiven učinek v smislu »polnjenja baterij«, (potrebnega) odmika od dnevnih problemov in v večje sposobnosti obvladovanja stvari in uživanja v življenju. Raziskava kot pomembno korist navaja tudi različne vidike občutenja svobode, npr.: odmik/svoboda od socialnih in delovnih obveznosti, svobodna igra otrok, osvobojenost od odgovornosti, rutine in časa in tudi svoboda misli. Poleg tega je za mnoge bivanje v hotelu pomenilo tudi oddih od vsakodnevnega kuhanja, čiščenja in drugih gospodinjskih opravil – v primerih, ko so družine bivale v kampih in so ženske vseeno kuhale, pa poročajo, da so te aktivnosti postale prijetnejše/zabavnejše in del počitniških aktivnosti. O počitnicah respondenti povedo, da so jim omogočile: da se umirijo in uživajo; da stopijo korak nazaj in razmislijo o življenju; zanimivo pa je tudi razmišljanje nekaterih, da se po odhodu na počitnice tudi radi vračajo domov in dom tudi bolj cenijo. Prispevek pokaže širok obseg koristi počitnic in njihovo relevantnost za vključevanje v socialno in zdravstveno politiko, in sicer v povezavi z: večjo socialno vključenostjo, stabilnostjo in kohezijo družin ter boljšo kakovostjo življenja; z vidika otrok v povezavi z njihovim izobraževanjem, zdravim razvojem in rastjo, socialno vključenostjo, razvojem sposobnosti in večjim zadovoljstvom z življenjem; z zdravstvenega vidika so počitnice koristne za zdravljenje s stresom povezanih bolezni oz. primerne za izvajanje različnih holističnih terapij.

Raziskava Minnaertove, Maitlanda in Millerja (2009) preučuje koristi socialnega turizma, ki presegajo zgolj neposredno korist zagotavljanja počitnic tistim, ki si le-teh ne morejo privoščiti, in se tako osredotoča na koristi socialnega turizma, povezane z naraščanjem t. i. *socialnega in družinskega kapitala*. Koncept socialnega kapitala je predstavljen kot nekaj manj otipljivega in nekaj, kar obstaja v *odnosih* med posamezniki – poleg osnovnih koristi socialnega kapitala, kot so sodelovanje, zaupanje in zanesljivost, socialni kapital lahko razumemo tudi kot orodje, ki pomaga razvijati in ohranjati značajske lastnosti posameznikov, ki so dobre/koristne za družbo in povezane z boljšimi zaposlitvenimi možnostmi oz. zmanjšanjem odvisnosti od socialne pomoči ter tako prinašajo koristi za celotno družbo. Socialni kapital se nadalje povezuje tudi z zmanjševanjem obolenj in posledično z zmanjševanjem povpraševanja po zdravstvenih storitvah oz.

stroškov, povezanih z zagotavljanjem javnega zdravstva. Soroden konceptu socialnega kapitala je družinski kapital, ki temelji na *vezeh med starši in otroci, ki so koristne/pomembne za socializacijo otrok*. Te so odraz časa in pozornosti, ki jo starši namenjajo otrokom in spremljanju njihovih aktivnosti ter skrbi za njihov uspešen razvoj, vključno z njihovimi šolskimi uspehi in akademskimi dosežki. Raziskava tudi navaja, da je družinski kapital dvojno determiniran, in sicer ga na eni strani določa stabilnost družine, na drugi pa socialni stiki staršev; dokazan je tudi vpliv, ki ga ima družinski kapital na učni uspeh in želje/ambicije otrok v povezavi z izobraževanjem. Rezultati raziskave so pokazali, da socialni turizem (kratkoročno) zvišuje družinski kapital in (srednjeročno) tudi socialni kapital, predvsem z vidika socialnega mreženja in s tem povezanega proaktivnega vedenja in samospoštovanja. Povečanje *družinskega kapitala* je raziskava preučevala z vidika družinskih odnosov in stabilnosti družine. Po preteku enega meseca od počitnic je bil ugotovljen najočitnejši vpliv socialnih počitnic na »izboljšanje družinskih odnosov«, predvsem v smislu pozitivnih sprememb vedenja, ki se nanaša na odnos staršev do otrok, na skupno preživljanje časa z njimi in na spremembe v stilih starševstva. Splošno izboljšanje oz. pozitivni učinki se kažejo tako pri otrocih (gre jim bolje v šoli, so bolj ponosni in veseli, ker preživljajo čas skupaj s starši in se lepše vedejo) kot tudi pri starših (imajo manj občutkov krivde, v odnosu do otrok so pozitivnejši in skupaj z njimi kvalitetno preživljajo prosti čas). V raziskavi so izpostavljeni tudi pozitivni učinki počitnic na odnos med staršema. Boljši odnosi med staršema pa zmanjšujejo napetosti in naredijo družinsko življenje prijetnejše. Zvišanje družinskega kapitala tako izboljšuje odpornost družin in je splošno povezano z večjimi prizadevanji otrok in njihovim boljšim učnim uspehom. Povečanje *socialnega kapitala* pa vključuje: izboljšanje samozavesti, razširitev podporne/socialne mreže, nove načine oblikovanja prioritet, spremembe v zvezi z delovnimi okoliščinami in skrbnejše ravnanje z denarjem. Raziskava opozori na pogost pojav socialne izolacije, v kateri se pogosto znajdejo respondenti in kot ključno korist počitnic izpostavi socialni kontakt oz. razširitev socialne mreže. Veliko priložnosti za to ponujajo skupinske počitnice. Respondenti so kot koristno navajali to, da so imeli možnost spregovoriti o svojih problemih z ljudmi, ki so v podobni situaciji, in da so si ustvarili nova prijateljstva. Razširitev socialne mreže ima ugodne učinke na samozavest teh ljudi in na odnos do življenja sicer. Počitnice lahko razumemo kot učno izkušnjo, kjer imajo posamezniki čas, da razmislijo o svojem življenju in identificirajo področja, kjer si želijo sprememb. S pomočjo novih socialnih mrež, podpore socialnih organizacij in z dostopanjem do novih informacijskih kanalov so posamezniki svojo motivacijo lahko po-

večali in usmerili k pozitivnim spremembam v njihovih življenjih – ugotovitve raziskave kažejo, da se ta korist ni razvila takoj po počitnicah, ampak gre za proces, ki potrebuje več časa in dela. Kot najpomembnejši neposredni učinek oz. korist počitnic pa se kaže »pobeg od rutine«. Imeti možnost pustiti skrbi in probleme doma oz. se osredotočiti na pozitivnejše stvari, spreminja perspektivo udeležencev, ki postajajo proaktivnejši. Pomembna ugotovitev raziskave se nanaša tudi na podporo vključenim v programe socialnega turizma – za realizacijo oz. optimizacijo koristi je potrebno družinam na individualnih počitnicah ponuditi dodatno podporo s strani (dodatnega) družinskega člana oz. v obliki organiziranih aktivnosti ali pa zagotoviti podporo v obliki skupinskih počitnic. Stopnja podpore mora biti prilagojena posameznikom in njihovim potrebam. Zagotavljajo jo lahko ponudniki počitnic ali druge podporne organizacije (npr. socialni delavci). Raziskava pravi, da že zelo skromne investicije v (socialne) počitnice lahko povzročijo pomembno povečanje socialnega in družinskega kapitala, ki prinaša koristi tako za posameznike kot tudi za družbo in ima tudi ugodne finančne posledice. Povečanje socialnega kapitala lahko, glede na raziskavo, razumemo tudi kot javno investicijo, ki se izplača, in če lahko s socialnim turizmom dosežemo povečanje socialnega kapitala, bi to lahko bila potencialna utemeljitev javnega financiranja te vrste turizma.

Sedgley, Pritchard in Morgan (2012) raziskujejo izkušnje socialno ogroženih družin oz. staršev, ki sebi in svojim otrokom niso zmožni zagotoviti letnih počitnic. V raziskavo je bilo vključenih dvajset družin z nizkimi dohodki, s katerimi so raziskovalci opravili intervjuje. Izsledki raziskave so predstavljeni v petih vsebinskih sklopih – (1) življenje brez počitnic, (2) kako zapolniti počitniške dni, (3) kaj zamujamo, (4) skupno preživljanje prostega časa in (5) nevarne soseske. Omenjene teme odpirajo problematiko družin, ki počitnice preživljajo doma, oz. iščejo odgovore na te situacije oz. koristi, ki bi jih imele počitnice za te družine. Kot pomembna ugotovitev raziskave je izpostavljeno dejstvo, da številne družine že več let niso odšle na počitnice in to enostavno zato, ker si tega niso mogle privoščiti. Raziskava opozarja, da se številni starši počutijo krive, ker njihovi otroci s tem zamujajo priložnosti, da si ustvarijo spomine na srečno otroštvo in da aktivnosti, s katerimi poskušajo nadomestiti počitnice, niso tako vznemirljive oz. jim manjka občutek novosti, zlasti, če gre za obisk predhodno že (večkrat) obiskanih krajev, ki so jih otroci obiskali npr. na šolskih izletih. Skrb vzbujajoče dejstvo, na katerega tudi opozarja raziskava, pa je tudi to, da se otroci že zelo zgodaj začnejo zavedati svojih omejenih možnosti oz. revščine, kar lahko negativno vpliva na njihovo vedenje in odnos do življenja oz. povzroča nižja pričakovanja v življenju. Turistična deprivacija oz.

revščina, pravi raziskava, ima za posledico socialno izključenost, in to ne samo v ekonomskem smislu, pač pa tudi v fizičnem, emocionalnem, socialnem in kulturnem smislu. Starši se tudi čutijo obvezane, da kompenzirajo manjkajoče počitnice z drugimi večinoma brezplačnimi aktivnostmi doma oz. v bližini doma, v javnih parkih in muzeji, pri čemer velja, da je za marsikatero družino že enodnevni obisk tematskega parka lahko predrag. Aktivnosti potekajo vzporedno ob izvajanju redne domače rutine – kuhanje, pranje, čiščenje –, kar je posebej za starše izjemno naporno in stresno. Tako je *pobeg od šolskih obveznosti oz. priložnost, da se družina poveže* predstavljena kot ena pomembnejših (socialnih) koristi, ki naj bi jo počitnice imele. Vrednost počitnic vidi raziskava predvsem v tem, da omogočajo staršem, da se povežejo s svojimi otroki in z njimi kvalitetno preživljajo prosti čas. Počitnice krepijo dobro počutje otrok in staršev ter omogočajo, da se starševski odnos razvija v manj stresnem okolju. Kakovost odnosov med otroki in starši ima, glede na ugotovitve raziskave, večji vpliv na prihodnje dosežke posameznika kot prirojene sposobnosti, izobraževanje in celo materialne okoliščine. *Skrb za varnost otrok in kvalitetno preživljanje prostega časa* pa je naslednje področje, ki se ga raziskava dotika. Igranje otrok zunaj, brez nadzora staršev, je vse manj običajno – starše skrbijo (oborožen) kriminal, nevarni psi, ulične tolpe, zasvojenosti z drogami in tudi drugi otroci. Raziskava kaže, da so danes otroci veliko bolj izpostavljeni nevarnostim iz okolja in da so starši vse bolj pod pritiskom, da zlasti v času počitnic otrokom zapolnijo dneve z »nadzorovanimi« zabavnimi aktivnostmi, ki pa so običajno plačljive. V ugotovitvah raziskave je še zapisano, da nezmožnost iti na počitnice pravzaprav pomeni biti izključen iz t. i. koristi, ki posameznikom pomembno zvišujejo dobro počutje/blagostanje in kakovost življenja. Poleg pozitivnega vpliva počitnic na dobro počutje pa naj bi le-te dvigovale samozavest in zaupanje posameznikov vase in predstavljale priložnost za razvoj novih veščin in znanj. Emocionalne in psihološke koristi počitnic so zlasti nepogrešljive pri otrocih, saj predstavljajo sestavni del »normalnega« otroštva. Raziskava tudi opozarja, da izključenost iz turizma v sodobni družbi, kjer se je udeležba v turizmu razume kot bistven del »normalnega« življenja oz. socializacijska norma, močno prispeva k socialni izključenosti posameznikov in, kot že rečeno, se ta ne manifestira samo v ekonomskem smislu, pač pa tudi v fizičnem, emocionalnem, socialnem in kulturnem (ne)blagostanju družin in otrok.

McCabe, Joldersma in Li (2010) so v svoji raziskavi poskušali ugotoviti, ali pri družinah z nizkimi dohodki obstaja *povezava med blagostanjem, kakovostjo življenja in udeležbo v turizmu*. Raziskava je pomembna predvsem s tega vidika, da poskuša oblikovati merila za ocenjevanje koristi počitnic

za tiste ljudi, ki so običajno izključeni iz turistične participacije. Za socialni turizem je to pomembno zlasti z vidika razvoja mehanizmov za evalvacijo učinkov financiranja programov, ki socialno ogroženim družinam omogočajo udeležbo na letovanjih. V omenjeni raziskavi je izpostavljena povezava med udeležbo v turizmu ter srečo/zadovoljstvom, kakovostjo življenja in blagostanjem – pri čemer je opozorjeno na konceptualno nejasnost »sreče« (angl. *happiness*), ki vključuje konstrukte eudaemonije, zadovoljstva z življenjem, razpoloženj in čustev. Zanimiv je profil upravičencev socialnega turizma, in sicer so to bili: »ljudje s težavami v duševnem zdravju« (ljudje s tesnobami, z depresijami in drugimi težavami z duševnim zdravjem) (58,3 %); »nezaposleni« (43,7 %); tretjo skupino po velikosti pa sestavljajo »ljudje z dolгови oz. prezadolženi« (42,1 %). Respondenti so morali oceniti in razvrstiti po pomembnosti sedem okoliščin, ki imajo pomemben vpliv na njihovo življenje – gre za okoliščine, ki jih je organizacija FHA v dolgih letih zbiranja podatkov prepoznala kot pomembne –, in sicer so to: (1) občutek, da zamujam pomembne priložnosti za pridobivanje novih izkušenj; (2) okrevanje po bolezni/žalovanje; (3) težave z odnosi v družini; (4) povezanost z zadevami v družinskem okolju; (5) stres, povezan z delom; (6) stres, povezan z lokalnim okoljem/skupnostjo; (6) iskanje ravnotežja med delovnimi in družinskimi zahtevami. Zadnje tri navedene okoliščine so bile redko izbrane, kar raziskava pripisuje dejstvu, da je veliko število vključenih v raziskavo nezaposlenih in imajo zato manj težav z usklajevanjem družinskega in poklicnega življenja ter tudi manj stresa, povezanega z delom. Med prvimi štirimi navedenimi okoliščinam so kar tri, ki pomembno vplivajo na celotno družino (in ne vplivajo izraziteje na starše oz. na otroke, ampak gre za enakovreden vpliv na celotno družino) – to so občutek, da zamujajo pomembne priložnosti/izkušnje, težave z odnosi v družini ter stres, povezan z družinskim življenjem. Samo okrevanje po bolezni oz. žalovanje je bilo uvrščeno višje pri starših, medtem ko je, zanimivo, pri otrocih najvišje rangirana okoliščina ta, da zamujajo priložnosti in izkušnje. Nadalje so respondente prosili, da po pomembnosti razvrstijo sedem koristi, za katere menijo, da jih počitnice imajo. Na prvo mesto pričakovanih koristi počitnic so uvrstili (1) *priložnost za kvalitetno preživljanje prostega časa skupaj z družino*, na drugo (2) *priložnost za ustvarjanje lepih in srečnih spominov*, na tretje pa (3) *priložnost, da preživijo čas stran od težke in/ali stresne rutine oz. okoliščin*. Razlike v percepciji koristi počitnic obstajajo tudi glede na okoliščine, v katerih se družine nahajajo. Tako je raziskava pokazala, da je percepcija koristi pri družinah, ki so v dolgovih, drugačna kot pri tistih, ki niso v dolgovih, npr. zadolžene družine percipirajo koristi v zvezi z ustvarjanjem lepih in srečnih spominov nižje kot nezadolžene. Po priho-

du s počitnic so respondenti razvrščali realizirane koristi po pomembnosti in ponovno se na prvem mestu znajde »priložnost za kvalitetno in skupno preživljanje prostega časa kot družina«, na drugem mestu »priložnost za preživljanje časa stran od težke/stresne rutine«, na tretjem mestu pa se znajde nov dejavnik/korist, namreč *zmožnost, da bolje obvladujem svojo situacijo in se veselim prihodnosti*. Na četrto mesto se uvrsti »ustvarjanje lepih in srečnih spominov« in na peto »priložnost za doživljanje novih krajev in različnih aktivnosti«. Raziskava s tem poudari vpliv, ki ga imajo počitnice na čustvene koristi oz. vpliv počitnic na čustvena stanja respondentov ter njihovo subjektivno dobro počutje/blagostanje. Raziskava se ukvarja tudi s preučevanjem vpliva počitnic na kakovost življenja. Respondentom so, v sklopu omenjene raziskave, zastavili vprašanje »Kako bi ocenili vašo kakovost življenja?« in dobili presenetljiv odgovor: čeprav so okoliščine, ki so jih respondenti navajali, relativno težke, so po počitnicah ocenjevali njihovo kakovost življenja kot relativno dobro. Kar se tiče zadovoljstva z zdravjem, pa so bili odgovori bolj razpršeni, kar raziskava pojasnjuje s tem, da verjetno počitnice niso zdravilo, pač pa prispevajo k boljši samooceni glede zdravja. Kot odgovor na vprašanje o zadovoljstvu z osebnimi/družinskimi odnosi so respondenti odgovarjali, da so »zadovoljni« oz. »zelo zadovoljni«, kar verjetno odraža vpliv počitnic na odnose in vrednost počitnic, ki jo imajo za preživljanje skupnega kvalitetnega časa in zabavo z družinskimi člani. V zaključkih raziskava povzame, da obstajajo možne povezave med subjektivno blaginjo in kakovostjo življenja vključenih družin oz. uporabnikov socialnega turizma. Raziskava je pokazala tudi, da so čustveni/emocionalni faktorji blagostanja pomembnejši kot situacijski faktorji, ki vplivajo na družine, in da so čustvene/emocionalne koristi večje po počitnicah.

Raziskava McCabea in Johnsonove (2013) preučuje, ali participacija v turizmu vpliva na *subjektivno blagostanje/dobro počutje* (SDP) socialnih turistov, pri čemer omenjen koncept lahko razumemo kot nekaj, kar ljudi dela srečne in zadovoljne v življenju – nižji percepciji SDP se pripisujejo depresija, anksioznost in stres, medtem ko se višje stopnje SDP povezuje z uživanjem v delu, srečo in zadovoljstvom z življenjem. Poleg tega naj bi koncept SDP vključeval tudi kategorijo osebnega razvoja oz. posameznikovih zmožnosti. Raziskava, za razliko od prejšnjih raziskav, navaja dolgoročni učinek, ki naj bi ga počitnice imele na *kakovost življenja* in *SDP* posameznikov – prejšnje raziskave (Minnaert, Maitland in Miller, 2009) izpostavljajo predvsem kratkoročne in srednjeročne koristi počitnic. Raziskava je pokazala, da obstaja zveza med počitnicami in izboljšanjem SDB pri socialnih turistih, hkrati pa potrjuje tudi ugotovitve, da turizem prispeva k

izboljšanju kakovosti življenja. Značilne spremembe so bile ugotovljene na osmih dimenzijah *dobrega počutja*, in sicer *v odnosu/zadovoljstvu z družino, s socialnim življenjem, količino prostega časa in z načini njegove izrabe, s časom, preživetim z družino, ki mi je v veselje, v zvezi z osamljenostjo in elastičnostjo/prožnostjo posameznika ter dimenzijo v življenju ne bi ničesar spremenil*. Štiri dimenzije se nanašajo na področje »kakovosti življenja«, ena je s področja »zadovoljstva z življenjem«, ostale tri pa so povezane s »pozitivnim delovanjem« oz. »socialnim dobrim počutjem«. Statistično značilno pa se je po prihodu s počitnic zmanjšalo tudi *zadovoljstvo z statusom (ne)zaposlenega* ter tudi vrednosti na dimenziji *časa, ki ga družina preživlja stresno*. V tem pogledu je zanimivo to, da očitno nezaposleni posamezniki svoj status nezaposlenega po počitnicah doživljajo kot bolj obremenilen ter čas, ki ga preživljajo s svojimi družinami, kot manj stresen, kar je skladno z ugotovitvami prejšnjih raziskav o pomenu počitnic za krepitev družinskih vezi in odnosov (Minnaert, Maitland in Miller, 2009). Rezultati raziskave so pokazali tudi, da obstaja pozitivna povezava med družinskim življenjem, socialnim življenjem in časom, namenjenem družini, ter dobrim počutjem in pozitivnim delovanjem posameznikov.

Ista raziskava (McCabe in Johnson, 2013) poskuša odgovoriti tudi na vprašanje, ali spremembe blagostanja/dobrega počutja res lahko povežemo s počitnicami. Ko so respondente spraševali, ali počitnice vplivajo na zadovoljstvo, kvaliteto življenja in optimizem, so dobili zelo zanimive rezultate. Respondenti so navajali, da imajo počitnice zelo velik učinek na zadovoljstvo, hkrati pa (statistično) značilnih razlik o pozitivnem učinku počitnic raziskava ni zaznala. Raziskovalci to komentirajo na način, češ da se pozitivni učinki po prihodu domov relativno hitro vrnejo v ravnotežje oz. na normalno raven dnevnega življenja. Prav tako so zanimive ugotovitve v zvezi z optimizmom. Respondenti so navajali, da počitnice vplivajo na povišano raven optimizma, medtem ko je raziskava pokazala, da se raven optimizma po koncu počitnic v resnici rahlo zmanjša. To raziskava razlaga na dva načina: prvič, turizem ima kratkoročne učinke na optimizem, ki jih lahko izmerimo v času trajanja počitnic; drugič, raziskava omenja učinek pričakovanja počitnic, ki dviguje raven optimizma pred samim odhodom na počitnice, ki pa se po prihodu domov hitro (po)vrne v prvotno ravnotežje. Obstaja pa še tretja razlaga, ki govori o tem, da na znižano stopnjo optimizma vpliva tudi vrnitev nazaj v dnevno rutino in težke okoliščine posameznikov. Kar pa se tiče kakovosti življenja, pa so rezultati raziskave jasni, in sicer da imajo počitnice velik vpliv na to področje, kot tudi na že omenjeno področje družinskega življenja – na družinske odnose in vezi ter na preživljanje prijetnejšega časa v krogu družine. Pozitiven učinek

pa imajo počitnice tudi na zdravje, kar je pravzaprav presenečenje raziskave – predpostavka raziskave je bila, da kratke počitnice le malo verjetno lahko prinesejo občutno spremembo zdravja. Raziskava tako kaže na statistično značilne povezave med blagostanjem/dobrim počutjem in duševnim zdravjem. V zaključkih raziskave lahko preberemo, da počitnice nedvoumno imajo povezavo z izboljšanjem SDP med socialnimi turisti. Počitnice imajo značilen vpliv na kakovost življenja in zadovoljstvo z življenjem. Izboljšanja blagostanja so očitna na področjih pozitivnega delovanja/socialnega blagostanja, ki nakazuje izboljšanje eudaemoničnega blagostanja – psihično blagostanje, ki vključuje vidike osebnostne rasti in življenjskega smisla. Ugotovitve raziskave tako govorijo o vrednosti oz. koristih počitnic, ki niso samo kratkoročne in hedonistične, pač pa prispevajo tudi k dolgoročnim in širšim vidikom življenjskega zadovoljstva in pozitivnega delovanja. Raziskava dokazuje tudi, da se SDB lahko meri tudi v turističnem kontekstu in da počitnice nedvoumno imajo učinek na blagostanje/dobro počutje.

Metodologija

Ker so koncept in pobude/programi socialnega turizma v Sloveniji slabo poznani in slabo razumljivi, je posledično otežen tudi dostop do ponudnikov socialnega turizma oz. identifikacija (različnih) programov socialnega turizma. Oblikovanje reprezentativnega vzorca je torej v osnovi (praktično) nemogoče, prvič zato, ker ne razpolagamo z nekim registrom/spiskom ponudnikov socialnega turizma, na podlagi katerega bi lahko oblikovali vzorec; drugič zato, ker obstajajo številne nejasnosti v zvezi s programi socialnega turizma, in tretjič, ker to z vidika problema naše raziskave ni smiselno. Zaradi predstavljenih omejitev in problema raziskave smo se odločili za kvalitativno raziskavo, ki poteka po strogo določenih načelih in postopkih kvalitativne analize (Mesec, 1998). Gre za pojasnjevalno raziskavo, katere namen je »odkrivanje struktur, obrazcev, pravilnosti in pojasnjevanje (eksplanacija) in kjer naj bi analiza pripeljala do oblikovanja konceptov, hipotez in eksplanacij, to je do teoretičnih formulacij (Mesec, 1998, 101).

Najprej smo morali poiskati ponudnike socialnega turizma. V izhodišču smo se osredotočili na medijsko prepoznavnejše humanitarne akcije, kot so npr. akcija RKS »Peljimo jih na morje«, akcija ZPMS »Pomežik soncu« in nekoliko manj poznana akcija Zavoda Sonček »Mirno morje«, za katero smo izvedeli po priporočilu prve sogovornice (tehnika »snežne kepe« po kateri prvi intervjuvani priporoči naslednjega in tako dalje (Mesec 1998, 95)). V vseh primerih gre za humanitarne programe, v sklopu katerih omenjene organizacije omogočajo brezplačna letovanja za otroke, ot-

roke in starejše iz socialno ogroženih družin oz. za osebe z invalidnostjo. Z veliko verjetnostjo lahko vse omenjene programe uvrstimo v eno od obstoječih kategorij socialnega turizma oz. se ti lahko klasificirajo znotraj obstoječih modelov/interpretacij socialnega turizma (Minnaert, Maitland in Miller, 2013). Znotraj omenjenega prispevka se bomo omejili le na enega ponudnika in to je ZPMS, pri čemer (še vedno) sledimo metodološkemu načelu kvalitativnega raziskovanja, ki pravi, da »v okviru kvalitativnega pristopa ne preučujemo večjega števila oseb kot enot kake socialnodemografske definirane kategorije ali populacije z namenom, da bi s preštevanjem prišli do posplošenih ugotovitev, ampak raziščemo posamezen primer ali majhno število primerov, ki jih med seboj primerjamo« (Mesec, 1998, 43). Izbor torej v nobenem pogledu ni reprezentativen, ampak kombinacija priročnega in namernega izbora (Mesec, 1998:209).

Omenjenega ponudnika programov socialnega turizma (ZPMS) in dostopne informacije o njem smo v prvi fazi (v septembru) pregledali s pomočjo spleta, v drugi fazi (oktober in november) pa smo izvedli kratki informativni telefonski intervju s predstavnico organizacije, kjer smo predstavili namen naše raziskave in vzpostavili stik z organizacijo oz. izvedli vstop v polje (Mesec, 74). Poprosili smo jih za sodelovanje v raziskavi in se tudi kratko informirali o njihovi dejavnosti s poudarkom na programih socialnega turizma oz. letovanjih, ki jih izvajajo. Poprosili smo jih tudi za dodatna pisna gradiva v zvezi z letovanji, ki jih izvajajo. Potem smo predstavnico organizacije (v januarju) povabili na okroglo mizo (skupinski intervju oz. skupinski pogovor), ki pa ni v celoti predmet te raziskave – znotraj pričujočega prispevka se bomo usmerili le v analizo pridobljenega pisnega gradiva (dostopne dokumentacije) in intervjuja, ki smo ga (v sklopu skupinskega intervjuja) izvedli z ZPMS. Usmerili smo se v preučevanje posameznega primera oz. izbrali t. i. idiografski pristop (Mesec, 1998, 44), kjer »poskušamo razumeti delovanje, probleme in pojave konkretnega sistema iz njega samega in njegovih interakcij z okoljem ali kontekstom«. Izhodišče naše raziskave je dokumentarno gradivo (pridobljeno na osnovi organizacijske dokumentacije in intervjuja) o letovanju otrok pri ZPMS, ki ga bomo obdelali po metodologiji kvalitativne analize: besedni zapis bomo razčlenili na teme, teme bomo poimenovali z izrazi vsakdanjega jezika, nato jih bomo preimenovali v raziskovalne teme ali probleme, jih kodirali, izbrali ključne pojme, definirali odnose med njimi in končno oblikovali poskusno teorijo (Mesec, 1998, 350–77).

ZPMS je v letu 2013 praznovala 60 let svojega obstoja in ob tem prazniku so izdali Zbornik ob jubileju ZPMS (Struc et al., 2013), kjer so obširno predstavljene kronika in aktivnosti organizacije ter njenih društev in

zvez. V zborniku najdemo tudi gradiva, ki opisujejo dejavnost organizacije v zvezi z organizacijo in izvedbo letovanj otrok in ta pisna gradiva, ki predstavljajo »organizacijske (uradne in) neuradne dokumente« (Mesec, 1998, 85), predstavljajo dokumentarno gradivo naše raziskave – kot izbrano metodo zbiranja empiričnega gradiva torej navajamo izkoriščanje dokumentiranih virov (Mesec, 1998, 77) in dodatno še metodo odprtega intervjuja – delno strukturiranega intervjuja (ibid., 80). Osnovno gradivo, na katerega smo se oprli, je prispevek z naslovom *Mi gremo pa na morje* (Struc, 2013, v Struc et al., 2013), kjer so predstavljena letovanja pri ZPMS. Poleg tega pa smo v analizo vključili tudi zapise intervjuja, ki se nanašajo na programe v organizaciji ZPMS in njihovo financiranje. Oba pristopa, analiza dokumentacije in intervju, sta vsak zase in tudi kot kombinacija znotraj kvalitativnih raziskav navedena kot možni metodi za zbiranje empiričnega gradiva (Mesec, 1998, 39).

Socialne koristi in programi letovanj pri ZPMS

ZPMS velja za nevladno, prostovoljno, človekoljubno in neprofitno organizacijo, katere temeljni cilj je dvig kakovosti življenja otrok, mladostnikov in družin, zastopanje in uveljavljanje njihovih interesov in potreb ter zaščita njihovih pravic (ZPMS, 2014). Koristi delovanja te organizacije so torej neposredno vgrajene v njene cilje delovanja – v okviru katerega imajo pomembno vlogo tudi otroška »letovanja, ki so bila vedno stalnica delovanja ZPMS vse od njenega začetka dalje« – in, zanimivo, posegajo tudi na področje *kakovosti življenja*, ki je v strokovni literaturi o socialnem turizmu večkrat omenjen in raziskovan koncept (McCabe, 2009; McCabe, Joldersma in Li, 2010; McCabe in Johnson, 2013). Na njihovi spletni strani lahko preberemo tudi, da delovanje ZPMS temelji tudi na »negovanju dobrih medčloveških odnosov«. Ni naključje, da se številne socialne koristi, ki naj bi jih, za socialno ali kako drugače prikrajšane posameznike, prinašala turistična udeležba, nanašajo ravno na te odnosne/socialne vidike, npr. na izboljšanje *zadovoljstva z družinskim oz. socialnim življenjem* (McCabe in Johnson, 2013), na naraščanje *socialnega in družinskega kapitala* (Minnaert, Maitland in Miller, 2009) ali pa npr. na krepitev vezi med starši, starši in otroki ter med otroki samimi – ki se kot ključne teme pojavljajo znotraj širše kategorije koristi *preživljanje skupnega časa z družino*. Skupinske počitnice (o katerih govori omenjena raziskava Minnaertove in njenih sodelavcev) – kar progami letovanj pri ZPMS s svojo množičnostjo nedvoumno so –, predstavljajo veliko priložnost za *razširitev socialne mreže in vzpostavljanje novih socialnih stikov oz. prijateljstev*, kar je za (pogosto) socialno izolirane otroke velika vrednost in korist sama po sebi. Zani-

mive so tudi ciljne skupine upravičencev, v katere se usmerja ZPMS, in sicer so to otroci do 14. leta starosti, mladostniki do 18. leta starosti in družine – podobno tudi znotraj evropskih programov socialnega turizma (Calypto iniciativa, 2013) pomembni skupini upravičencev tvorijo mladi od 18–30 leta in družine (z otroki) –, pri čemer velja opozoriti, da se v organizaciji ZPMS osredotočajo predvsem na otroke in otroška letovanja. Poleg ciljev in upravičenih skupin v spletni predstavitvi ZPMS lahko preberemo tudi o temeljnih načelih delovanja, ki so z vidika socialnih koristi oz. programov socialnega turizma zanimiva predvsem v tistih delih, ki govorijo o: (1) *ustvarjanju enakih možnosti za dostopnost in vključenost otrok, mladostnikov in družin v programe*; (2) *spoštovanju vrednot življenja otrok, mladostnikov in družin*; (3) *strpnosti do drugačnih, ter* (4) *neprofitnosti*. Namen in cilji socialnega turizma so v sodobni literaturi, podobno kot v primeru ZPMS, pogosto povezani z *nekomercialnimi cilji*, kot so npr. povečevanje enakosti, socialne vključenosti, neodvisnosti in pridobivanje koristi za uporabnike (Minnaert, Maitland in Miller, 2006). Našeta načela oz. predstavljeni nekomercialni cilji programov socialnega turizma pa neposredno ali posredno že predstavljajo izhodišče za oblikovanje potrebnih argumentov za razvoj teh programov oz. za promocijo njihovih širših/univerzalnih koristi, ki jih le-ti prinašajo za posameznike/uporabnike in tudi za družbo kot celoto. Po interpretaciji nekaterih sodobnih avtorjev s področja socialnega turizma (Minnaert, Maitland in Miller, 2009; McCabe, 2009; Sedgley, Pritchard in Morgan, 2012; McCabe, Joldersma in Li, 2010; McCabe in Johnson, 2013) so ravno koristi teh programov tiste, ki naj bi odločile o upravičenosti tovrstnih pobud do javnega financiranja oz. o njihovi vključitvi v socialno-zdravstveno politiko države – podobne ambicije ima tudi ZPMS, ki je v svoji viziji zapisala, »da si želi postati nepogrešljiv sogovornik države pri sprejemanju sistemskih rešitev v korist otrok, mladostnikov in družin«. »Zaradi svoje dejavnosti je ZPMS pridobila status organizacije v javnem interesu, od leta 2005 pa ima po Zakonu o humanitarnih organizacijah status humanitarne organizacije«, kar pomeni, da del sredstev za izvajanje programov letovanj pridobiva iz naslova »humanitarnih akcij«, v primeru otrok s posebnimi potrebami »pa vsako leto kandidiramo na razpisu FIHO [Fondacija invalidskih in humanitarnih organizacij]«, »za nekaj tisoč otrok pa pridobimo sredstva za subvencionirano letovanje pri lokalnih skupnostih in zavodu za zdravstveno varstvo«. Otroška letovanja in koristi za zdravje oz. socialno vključevanje otrok (predvsem otrok s posebnimi potrebami) so očitno vsaj v slovenskem prostoru prepoznane kot pomembne in zato jih država (še) (so)financira.

Osnovno ponudbo oz. primarne programe socialnega turizma, na katere se organizacija ZPMS pretežno osredotoča, predstavljajo t. i. *osnovna*

letovanja otrok, ki imajo znotraj organizacije že od samega nastanka velik pomen – »ker so letovanja eden pomembnih dejavnikov za zdravje, vzgojo in rekreacijo vseh otrok, sodi ta program v dejavnost domala vseh društev in zvez v mreži ZPMS; letovanja so bila vedno stalnica delovanja ZPMS in imajo dolgo tradicijo« – »vlada LRS, Svet za prosveto in kulturo je leta 1951 ustanovil Upravo za počitniške kolonije in šolske kuhinje«. Pomembna značilnost letovanj je tudi ta, da so od samega začetka množično obiskana oz. množično organizirana oz. da gre za t. i. skupinske počitnice – »leta [1951] je letovalo 26.844 otrok iz vse Slovenije – letovanja so bila organizirana kot tabori, zdravstvene kolonije ob morju ali v hribih, pa tudi v tujini«, danes pa »v organizaciji društev in zvez skupno letuje letno blizu 20.000 otrok« –, zanimivo pa je tudi to, da so bili organizatorji letovanj v celoti neturistični oz. neprofitni ponudniki – Društvo prijateljev mladine, taborniki, Rdeči križ, gasilska zveza, sindikati in drugi –, kar govori v prid nekomercialnim ciljem otroških letovanj, ki jih pri ZPMS zasledujejo. V večini primerov gre za negospodarske subjekte oz. neprofitne ponudnike, katerih primarna dejavnost ni turizem. Običajno so to organizacije z dobro razvito lokalno mrežo in so zato občutljivše za lokalno problematiko in dejanske potrebe ljudi. Koristi oz. pomen programov letovanj pa se je skozi čas spreminjal in prilagajal specifičnim družbenim razmeram ter potrebam družin in otrok, ki so iz tega izhajale – »pred 60 leti so imela letovanja v prvi vrsti izjemen pomen za zdravje – nemalo otrok se je prav na letovanjih prvič do siteda najedlo (večina otrok je bila podhranjenih), mnogi so prvič okusili slanost morja, večina udeležencev letovanja se je naučila plavati«. O koristih in vsebinah teh programov za otroke lahko sklepamo tudi na osnovi »15-urinih seminarjev za vodiče [vzgojitelje]«, ki jih je že davnega leta 1954 organizirala ZPMS in so vključevali naslednje vsebine: »namen in vloga letovanja; psihofizične lastnosti otroka od 6–15 let; higiena na letovanju; taborna tehnika; program dela in dnevni red; igre na letovanju; šport in telovadba; opazovanje narave; stik s prebivalstvom; izleti; kulturno- umetniško delo na letovanju in zaposlitve ob slabem vremenu«. Razvidno je, da ZPMS še danes vsebinam letovanj posveča veliko pozornost, saj so usposabljanja »vzgojiteljev« od samih začetkov organizacije pa do danes ostala stalnica njihovega delovanja, ki govori o kakovosti teh programov in tudi o njihovi koristi za otroke – tako so npr. v letu 1960 »pripravili celo osemdnevni seminar za pedagoški kader na letovanjih«, »v letu 2013 pa organizirali dve usposabljanji za pedagoške vodje letovanj na temo dela z otroki s posebnimi potrebami, ravnanja z nasilnimi otroki, zagotavljanjem varnosti na letovanjih, aktivnosti v prostem času, odgovornosti pedagoških vodij...« »Primerne vsebine« programov so se razvijale postopoma in z njimi se je, skozi

povojno obdobje pa do danes, spreminjal tudi pomen letovanj oz. koristi, ki izhajajo iz programov; leta 1954 so pri ZPMS oblikovali podrobna »navodila za organizatorje letovanj«, kjer npr. ugotavljajo, da »kljub temu, da imajo letovanja že večletno tradicijo, po vsebinski plati če vedno šepajo – vse preveč izstopa njihova socialna in zdravstvena naloga, vzgojne naloge pa so potisnjene nekam vstran«, danes pa ponovno, »s humanitarnimi akcijami« in »z letovanji otrok s posebnimi potrebami«, (v)stopajo v ospredje socialne vsebine teh programov oz. lahko zaznamo tudi vračanje programov, ki so utemeljeni in povezani s koristmi letovanj za zdravje otrok; gre za t. i. *zdravstvene kolonije*.

Poleg že omenjenih splošnih koristi letovanj za zdravje, vzgojo in rekreacijo otrok pa pobude socialnega turizma znotraj inkluzivnega modela (Minnaert, Maitland in Miller, 2013) – v primeru ZPMS gre za t. i. »osnovne programe letovanj« – predpostavljajo, da participacija v turizmu prinaša, udeležencem neke *univerzalne/splošne koristi*, in sicer je to v primeru letovanj pri ZPMS »sproščujoče, ustvarjalno, varno in aktivno preživljanje počitnic«. Zanimivo je, da pri ZPMS v zvezi s cilji letovanj otrok s posebnimi potrebami oz. otrok iz socialno manj spodbudnih okolij navajajo številne specifične cilje, medtem ko osnovni programi letovanj niso tako ciljno determinirani in specificirani – znotraj ciljev omenjenih programov tako najdemo tudi čisto splošen cilj počitnic in to je »kakovostno preživljanje prostega časa«, ki se kot tema v raziskavah socialnega turizma in njihovih koristih za uporabnike konstantno pojavlja. Pojavlja se kot samostojna tema – npr. v raziskavi Sedgleyeve, Pritchardove in Morgana (2012) se pojavlja v kontekstu počitniških aktivnosti oz. skrbi staršev, da svojim otrokom ponudijo kakovostno preživljanje prostega časa in dostop do novih aktivnosti – ali pa kot del t. i. *subjektivnega blagostanja* oz. *kakovosti življenja* (McCabe in Johnson, 2013), pri čemer koncept blagostanja lahko razumemo kot nekaj, kar ljudi dela srečne in zadovoljne v življenju. Počitnice so, glede na sodobno teorijo socialnega turizma, tudi *priložnost za odmik/pobeg od vsakdanjih problemov in okoliščin* (McCabe, 2009) oz. od »težke in pogosto stresne rutine« (McCabe, Joldersma in Li, 2010) oz., v primeru otrok, »pobeg od šolskih obveznosti« (Sedgley, Pritchard in Morgan, 2012). Podobno velja tudi za letovanja – namenjena so *sprostitvi* od npr. šolskih obveznosti otrok, hkrati pa odpirajo priložnost za *ustvarjanje in (nove) aktivnosti*, kar Minnaert, Maitland in Miller (2009) imenujejo izkustveno učenje. ZPMS navaja kot enega pomembnih ciljev otroških letovanj tudi »spodbujanje ustvarjalnosti, aktivnosti in odkrivanje ter izražanje njihovih [otroških] talentov«. Priložnosti, ki jih počitnice ponujajo za bolj neformalno učenje, so pri ZPMS nedvoumno prepoznali

in oblikovali t. i. *dodatno ponudbo* programov. Znotraj svoje mreže društev in zvez samostojno ali v sodelovanju z zunanjimi izvajalci in organizatorji organizirajo programe, kot so npr.: »vesele angleške počitnice oz. različni tečaji tujih jezikov; šola jadranja in astma šola; izvajanje naravoslovnih in projektnih dni; v predsezoni in po njej imamo tudi druge programe, in sicer šolo v naravi, nagradna letovanja za zlate bralce, donatorska letovanja, obšolske dejavnosti, tabori, delavnice, športne priprave ekip, mladinske delavnice, tenis šolo, plavalno šolo, ustvarjalnice in delavnice itd.«. Omenjena vrsta letovanj je usmerjena predvsem v pridobivanje novih specifičnih znanj in izkušenj. Letovanja se običajno ponujajo v obliki kratih (enotedenskih) tečajev, delavnic ali šol in so organizirana manj formalno, izven učilnic v naravi oz. v našem primeru na morju. Skupni imenovalec vseh teh programov je, da se oblikujejo glede na (posebne) interese otrok, prav tako pa so koristi, ki jih prinašajo ti programi, zelo ciljane in specifične. Poleg tega se v okviru ZPMS v manjšem delu pojavljajo tudi drugi segmenti strank, ne le otroci, saj vidimo da izvajajo tudi »letovanja ob raznih prazničnih dneh, kot je 1. maj in podobno, za družine; športne priprave ekip in npr. popotniške delavnice«. Vidimo, da se v nekem ožjem segmentu ponudbe ZPMS odpira tudi za nove uporabnike in ponudnike turističnih storitev.

KORISTI ST	
PRODUKTI	za uporabnike in družbo
	za uporabnike
standardni produkti	Humanitarni/donatorski programi letovanj
specifični produkti	Osnovni programi letovanj
	Zdravstveni/socialni programi letovanj
	Dodatna ponudba/komercialni programi

Slika 5: Programi letovanj pri ZPMS.

Pomembna značilnost programov letovanj je tudi ta, da so *socialno občutljivi*, kar pomeni, »da organizacija [ZPMS] posebej skrbi, da se letovanje in prostočasnih aktivnosti lahko udeležujejo vsi otroci ne glede na socialni status«. Programi prispevajo k v večji *socialni koheziji* in *socialni vključenosti* (Minnaert, Maitland in Miller, 2006) oz. je njihov namen dvojen: »prvič, omogočiti počitnice vsem otrokom, in drugič, za vse otroke enake počitnice«. ZPMS je torej »v dolgoletni tradiciji delovanja s svojimi strokovno vodenimi progami omogočala, da so se v programe letovanj lahko vključili vsi otroci po načelu enakih možnosti«. V ta namen organizirajo tudi »letovanja humanitarnega značaja« oz. t. i. »humanitarne in donatorske programe« letovanj. Humanitarni akciji »Pomežik soncu«, ki poteka od leta 1998 pa do danes, in »Vsi smo bili otroci«, ki je potekala med letoma 2003 in 2007, sta dva najbolj poznana humanitarna projekta »s ciljem zmanjševanja socialne izključenosti in zagotavljanja enakih možnosti otrokom za kvalitetno preživljanje počitnic«. Cilji teh programov je otrokom iz socialo-ogroženih družin omogočiti, poleg osnovnih koristi, kot so npr. »(1) kakovostno preživljanje prostega časa, (2) spodbujanje ustvarjalnosti, aktivnosti in odkrivanje ter izražanje njihovih talentov«, še dodatne (socialne) koristi, ki izhajajo iz njihovega »socialno manj spodbudnega okolja«, kot so npr.: »(3) enakovredne počitniške aktivnosti skozi druženje z vrstniki in s tem enake možnosti, (4) učenje drugih otrok sprejemanja, sočutja in strpnosti do drugačnih – spodbujanje pozitivnih vrednot, (5) preprečevanje oz. blaženje socialne izključenosti, (6) zdravstveno preventivo, (7) izboljšanje samopodobe in sprejetosti, ter (8) varno (psihično in fizično) okolje.« Poleg univerzalnih koristi oz. koristi, ki se nanašajo predvsem na uporabnike, vidimo, da gre v tem primeru tudi za promocijo socialnih koristi, ki jih socialni turizem prinaša za družbo – povečevanje družbene enakosti, socialne vključenosti in neodvisnosti posameznikov ter promocija družbenih vrednot, kot so npr. sprejemanje, sočutje in strpnost do drugačnih. V okviru »socialnih programov« letovanj pa ZPMS organizira letovanja tudi za otroke s posebnimi potrebami, ki jih financira fundacija FIHO. Poleg univerzalnih koristi za otroke in že omenjenih koristi za družbo znotraj teh programov še močnejše izstopajo cilji, povezani s povečevanjem socialne vključenosti in »promocijo drugačnosti«. Programi letovanj tako otrokom omogočajo: »(1) enakovredno vključevanje v počitniške aktivnosti skozi druženje z vrstniki in kakovostno preživljanje prostega časa; (2) učenje drugih otrok sprejemanja in strpnosti do drugačnih; (3) samospoznavanje in razvoj potencialov; (4) spodbujanje drugačnim otrokom naklonjenega javnega mnenja ter ozaveščanje o njihovih posebnostih in (5) preprečevanje njihove socialne izključenosti oz. omogočanje socialne vključenosti«. Ponovno iz cil-

jev lahko razberemo tudi učni oz. vzgojni moment, ki naj bi ga ti programi imeli tako za otroke s posebnimi potrebami kot tudi za vse ostale otroke. Gre torej za učenje in pridobivanje izkušenj o drugačnosti ter spreminjanje odnosa do drugačnih – Bizjak, Knežević in Cvetrežink (2011) so v zvezi s tem opravili zanimivo raziskavo in ugotovili, da ima izobraževanje pozitiven vpliv na odnos do invalidnih oseb –, zato tovrstnih pobud programov socialnega turizma ni zanemariti. Na temo dela z otroki s posebnimi potrebami pa so v letu 2013 pri ZPMS v organizirali tudi dve usposabljanji za pedagoške vodje potovanj, kar ponovno lahko razumemo kot koristiti teh programov tako v smislu učenja/izobraževanja o otrocih s posebnimi potrebami kot tudi v smislu »sprejemanja in strpnosti do drugačnih«. Poleg tega izvaja ZPMS tudi t. i. *zdravstvene kolonije oz. letovanja*. In »ker so letovanja eden pomembnih dejavnikov za zdravje ...«, jih financira zavod za zdravstveno zavarovanje in otroci so napoteni na ta letovanja s strani zdravnikov – predvsem gre tukaj za otroke z astmo. Temeljna korist znotraj teh programov je torej ohranjanje oz. izboljšanje zdravstvenega stanja otrok.

V splošnem o koristih, ki jih imajo letovanja za otroke, predstavnica organizacije pove, »da [je] *prepričana, da so ti programi izjemno in v celoti koristni za naše uporabnike in da te vrste turizem [socialni turizem] zahteva ravno tako dobre vsebine, dobro ponudbo, dobre storitve in je v nekem momentu lahko celo zahtevnejši kot neki drugi, splošni turizem*«. Skladna z ugotovitvami omenjene raziskave je tudi usmeritev ZPMS in njenih programov, vključno z organizacijo otroških letovanj, »ki je že v svojih *ustavnih aktih opredelila vprašanje skrbi za kakovostno preživljanje prostega časa otrok in mladih kot svojo temeljno vsebinsko in organizacijsko usmeritev*« – ta ima podlago v 31. členu Konvencije o otrokovih pravicah, ki pravi, »da ima vsak otrok pravico, da prosti čas preživlja kvalitetno«.

Zaključek

Uspešen razvoj programov socialnega turizma in njihovo financiranje je (močno) odvisno tudi od socialnih/-o(ekonomskih) utemeljitev oz. koristi, ki naj bi jih ti programi prinašali za posameznike in družbo oz. tudi za komercialne in nekomercialne ponudnike socialnega turizma. Niti obstoj pravice do turizma niti razumevanje turizma kot socializacijske norme ne zagotavlja splošnega dostopa do turizma, zato ta ostaja t. i. diskrecijska aktivnost oz. luksuzna dobrina. V zvezi s tem, na primeru programov ZPMS, vidimo, da so zlasti zdravstveni programi letovanj za otroke prepoznani kot programi, katere je vredno vključiti v zdravstveno politiko države oz. se jih plača financirati iz javnih sredstev; v času gospodarske krize pa se začenja krčiti

obseg tudi tovrstnih programov in priča smo zaostrovanju kriterijev za napotitev otrok na zdravstvena letovanja. Posebni socialni programi letovanj, kamor sodijo letovanja otrok s posebnimi potrebami, pa so zaradi vsakoletnega prijavljanja na razpise FIHO odvisni od uspešnosti prijave oz. sta njihovo financiranje in obseg negotova. Podobno se dogaja tudi s humanitarnimi oz. z donatorskimi programi, ki so odvisni od vsakoletnega pridobivanja sredstev, in zato obstaja podobna nevarnost, namreč da bo sredstev za te programe socialnega vključevanja vse manj. Osnovni programi letovanj pa so že sedaj nedosegljivi za mnoge otroke oz. njihove starše – po podatkih predstavnice ZPMS je delež staršev, ki še uspejo v celoti plačati letovanje, nižji od tretjine. Zanimiva pa je tudi ugotovitev raziskave v zvezi s humanitarnimi programi in programi letovanj, namenjenih otrokom s posebnimi potrebami, ki so, predvidevamo da zaradi pridobivanja finančnih sredstev (s pomočjo humanitarnih akcij oz. preko razpisov pri fundaciji FIHO), vsebinsko obsežnejše utemeljeni in argumentirani oz. se koristi teh letovanj povezujejo s širšimi koristmi za družbo in ne le s koristmi za posameznike, kar je nekako praksa pri osnovnih programih letovanj. Glede na številne koristi, ki jih imajo različna letovanja oz. programi socialnega turizma za uporabnike in družbo, bi pričakovali večjo udeležbo države pri (so)financiranju tovrstnih pobud. Opazen pa je ravno obraten trend, in sicer da se vse večje breme zagotavljanja socialne blaginje (otrok) prenaša na lokalne skupnosti, neprofitne – prostovoljske organizacije in združenja ter humanitarne organizacije, ki s svojim delovanjem nadomeščajo tisto, kar je naloga in vloga »socialne« države.

Soustvarjanje za potrebe turizma v visokem šolstvu

Marija Rok

Uvod

Soustvarjanje je primarno termin iz trženjskih ved in tam ga največkrat srečujemo. Obstoječa znanstvena literatura na to temo je, značilno, novejšega datuma, kajti zaostrena tekma na sodobnem globalnem trgu sili organizacije v iskanje konkurenčnih prednosti. Chathoth in drugi (2013, 11) definirajo soustvarjanje kot ravnanje z dominantno storitveno usmerjenostjo (*service-dominant logic*), za razliko od klasične blagovne usmerjenosti (*goods-dominant logic*), pri kreiranju vrednosti v storitvenih transakcijah: »Soustvarjanje je skupen proces sodelovanja in oblikovanja storitev z vrednostjo, ki poteka med ponudnikom in uporabnikom storitev.« Recipročnost, vzajemnost in medsebojna odvisnost so ključnega pomena za oblikovanje storitev z dodano vrednostjo. Avtorji tudi opozarjajo, da je tako medsebojno koristnost odnosov težko doseči, saj zahteva vključenost vseh resursov, interesov in pričakovanj, tako ponudnikov kot uporabnikov. Tudi Prahalad in Ramaswamy (2004a, 10) poudarjata, da je soustvarjanje težka naloga in zahteva od tradicionalnih sistemov vse prej kot majhne spremembe: »Soustvarjanje ni outsourcing, prav tako ni prilagajanje proizvodov in storitev kupcem. To tudi ni organiziranje dogodkov za kupce v zvezi s ponudbo podjetja.« Avtorja trdita, da gre za fundamentalne spremembe, personalizirane interakcije, soustvarjanje pa se odvija v številnih možnih oblikah na relaciji organizacija-uporabnik, vključno s tradicionalno menjavo. Spremembe narekuje zavedanje, da sta rast in obstanek organizacije odvisna od prilagajanja nenehnim spremembam na tržišču, ki zahtevajo strateški in sistematičen pristop ter tesno sodelovanje z uporabniki storitev. Konkurenca je ostra, pritisk na ponudnike konstan-

ten, potreba po inovativnosti in prilagodljivosti pa ustvarja razmere, ki so naklonjene čim bolj unikatni ponudbi in nepozabnim doživetjem.

V visokošolskem izobraževanju za potrebe turizma v Sloveniji je situacija analogna: velika konkurenca oziroma ponudba visokošolskih institucij in študijskih programov, razmeroma velik interes študentov; zaznana je rast obsega raziskovanja, revij in znanstvenih ter strokovnih tekstov; proces pa se je pričel z nastankom prve zasebne visoke strokovne šole za turizem v letu 1994. Zlasti bode v oči ekspanzija zasebnih višješolskih institucij. V zvezi s tem se pojavljajo dileme o preveliki produkciji kadrov na tej ravni (VI.) glede na razmere oziroma povpraševanje na trgu dela. Institucija se sooča tudi z neprijetnim dejstvom, da mnoge turistične organizacije preferirajo kadre s splošnejšo ekonomsko izobrazbo; podoben problem sta opazila v Veliki Britaniji Amoah in Baum (1997). Govorimo lahko že o preizobraženosti, po drugi strani pa neizkušeni sodobnih diplomantov turizma na trgu dela, kar je problem mnogih držav (Raybould in Wilkins, 2005). Tako so tudi visokošolske institucije prisiljene v spremenjeno obnašanje. Airey (2005) je opazil podoben problem v izobraževanju za turizem v Veliki Britaniji že v 80. letih (kar 150 študijskih programov in 10.000 študentov v l. 2005). Obenem pa so se pojavili tudi pozivi k homogenosti v kurikulih, vendar sta Amoah in Baum (1997) to zavrnila, češ da to vodi v uniformnost, kar zavira kreativnost na področju izobraževanja za turizem. Soustvarjanje bi bilo s tem povsem okrnjeno.

Prispevek obravnava tematiko soustvarjanja na primeru Fakultete za turistične študije – Turistice. V nadaljevanju sledi pregled deležnikov v okolju visokošolske institucije, dosedanje oblike in vsebine sodelovanja. Drugi del prispevka analizira (ne)izkoriščene možnosti soustvarjanja med institucijo in njenimi deležniki glede na identificirano problematiko sektorja izobraževanja v turizmu in sektorja turizma ter predstavlja primere dobrih praks v soustvarjanju.

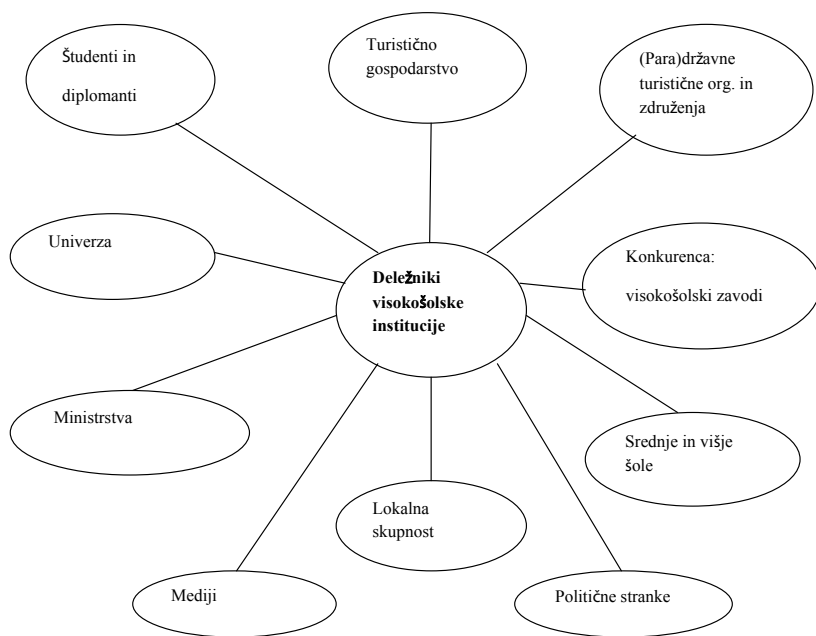
Deležniki visokošolske institucije

V tem poglavju so predstavljeni dejavniki iz okolja visokošolske institucije, torej deležniki, s katerimi se organizacija srečuje pri svojem delovanju in imajo nanjo večji vpliv. Organizacija je odprt sistem, je v stalni interakciji z okoljem, v katerem deluje. Po teoriji sistemov je tako kot organizmi odvisna od okolja in mora z njim razviti ustrezne odnose, če hoče preživeti. Okolje vpliva na organizacijo, pa tudi organizacija vpliva na okolje. Vsekakor institucija ne more uspeti, če ni aktivno vključena v okolje, ne prispeva vanj in se ne odziva nanj. Ključni deležniki so predstavljeni v Sliki 6.

Študenti in diplomanti – so najpomembnejši deležniki. Prihajajo iz vseh delov Slovenije, nekaj je tujcev. Poleg izobraževanja in usposabljanja jim šola nudi še dodatne oblike neformalnega usposabljanja in izobraževanja (tudi certificiranega), stike s turističnimi organizacijami, izvaja mednarodno izmenjavo študentov, jih uvaja v dela v turističnih okoljih, projektno sodelovanje, tekmovanja in natečaje.

Institucija študentom omogoča uresničevanje pravic iz statusa, jih vključuje v svoje organe, v izvajanje evalvacij, omogoča delovanje študentskih tutorjev, študentskega sveta in njegovih pristojnosti, nagrajuje najboljše študente, podpira in tudi sofinancira obštudijske dejavnosti ...

Z diplomanti fakulteta vzdržuje stike preko kluba alumni, ki skrbi za mreženje, organizacijo dogodkov in aktivnosti vseživljenjskega učenja.



Slika 6: Deležniki visokošolske institucije.

Univerza – je zelo pomemben deležnik, odloča o zaposlovanju in izvolitvah v nazive učiteljev, raziskovalcev in sodelavcev, upravlja skupno premoženje, zagotavlja svojim članicam sredstva za izvedbo nacionalnega programa visokega šolstva (iz proračuna Republike Slovenije), oblikuje študijske, raziskovalne programe itd. Fakulteta je aktivno sodelovala v procesu nastajanja univerze, s svojimi strokovnimi službami in strokovnjaki pa sedaj pomaga organizirati oziroma optimizirati službe, akte in druga pravi-

la; predstavniki šole delujejo v senatu, upravnem odboru in komisijah univerze.

Turistične organizacije – organizacije iz zasebnega in javnega sektorja, pa tudi organizacije civilne družbe, ki predstavljajo tudi bodoče delodajalce. Z institucijo pogosto sodelujejo v projektih. Turistične organizacije nudijo študentom študentsko delo, možnosti izvajanja strokovne prakse, teren za raziskave, pomoč pri izdelavi seminarskih, diplomskih nalog. Pedagoškim delavcem predstavljajo bazo za izvedbo vaj pri predmetih in za njihove lastne raziskave. Šola jih angažira tudi v evalvacijskih procesih. Posamezne strokovnjake vabi kot predavatelje. Nekateri so člani akademskega zbora. Zanje izvaja tudi storitve po naročilu.

Državne, paradržavne organizacije in asociacije v turizmu (npr.: SPIRIT – javna agencija za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma, TZS – Turistična zveza Slovenije, NTZ – Nacionalno turistično združenje ...) – pomembne so pri skupnem projektnem sodelovanju, strokovnih konzultacijah, fakulteta sodeluje na njihovih posvetih, ima predstavnike v njihovih organih in komisijah, posamezni strokovnjaki so angažirani v njihovih projektnih timih, sodeluje tudi s prispevki v njihovih strokovnih glasilih.

Ministrstva – zlasti pristojna za visoko šolstvo (MIZŠ), delo (MDD-SZ) in gospodarstvo (MGRT). Z ministrstvi je fakulteta v razmeroma tesnem stiku, tako vodstvo, strokovne službe kot posamezni strokovnjaki. Gre za odzivanje na razpise, regulativo in pobude za sodelovanje, povezovanje, konzultacije ... Fakulteta intenzivneje sodeluje z različnimi strokovnimi službami, agencijami in drugimi organi v sklopu ministrstev, npr. CMEPIUS – Centrom za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja, NAKVIS – Nacionalno agencijo za kakovost, Svetom za visoko šolstvo, CPI – Centrom za poklicno izobraževanje, RIC – Republiškim izpitnim centrom, na MGRT pa z direktoratom za turizem in internacionalizacijo.

Konkurenca – predstavljajo jo domače in tuje visoke strokovne šole in fakultete, ki izvajajo študij turizma. Konkurenca predstavlja pozitiven vpliv, saj sili v nenehno dokazovanje in skrb za kakovost. Obenem pomeni možnost izmenjave študentov, profesorjev, skupnega sodelovanja na projektih, posvetih in konferencah, medknjižnično izmenjavo gradiv ipd.

Srednje in višje strokovne šole – so vir bodočih študentov. Šola se z njimi povezuje tako, da dijakom predstavlja svoje programe, možnosti zaposlitve v turistični dejavnosti, organizira promocijske obiske ipd. Zelo aktualno področje sodelovanja je oblikovanje vertikalne povezanosti na področju izobraževanja za turizem.

Mediji – so most med šolo in njenimi ciljnim javnostmi: posredujejo informacije, prispevajo k oblikovanju javnega mnenja. Šola jim je vir infor-

macij, občasno priredi tiskovne konference, skrbi za lansiranje informacij, pomembnih za določene javnosti, vabi novinarje na razne dogodke.

Lokalna skupnost – za razliko od npr. elementarnega šolstva je visoka šola ohlapneje povezana z lokalno skupnostjo. Povezanost se je bolj pokazala v primeru reševanja prostorske problematike fakultete, ko se je občina močno angažirala, da se fakulteta ne bi odselila v sosednjo občino. Sicer šola občasno sodeluje z občinskimi oblastmi ob raznih (npr. protokolarnih) dogodkih, povezanih s turizmom in prijavah na projekte, ki so v skupnem interesu.

Dobavitelji – dobavitelji materiala, energije, napitkov; tiskarji, računalniško podjetje, čistilni servis idr. Nekateri izvajajo outsourcing storitev, katere je fakulteta oziroma univerza opustila. Zagotavljajo, da šola nemoteno in učinkovito posluje.

Politične stranke – politika bolj ali manj vpliva na vse dejavnosti. Namen komuniciranja šole s političnimi javnostmi (tudi lobiranja) je informirati in prepričevati, cilji pa so različni: od spremembe zakonodaje, pomoči pri financiranju do vzpostavljanja stikov s pomembnimi osebnostmi.

V nadaljevanju se prispevek osredotoča na tiste oblike sodelovanja z obstoječimi deležniki, ki kažejo elemente soustvarjanja oziroma potenciala za soustvarjanje.

Soustvarjanje za potrebe študijskih programov

Fakultete načeloma morajo imeti pregled nad trgom delovne sile. Ob akreditaciji študijskih programov morajo NAKVIS-u predložiti tudi podatke o potrebah po kadrih in trendih razvoja. Ob akreditaciji programov vsi izvajalci poudarjajo potrebo po tovrstnih kadrih in upravičeno se pojavlja vprašanje, kako so tovrstne projekcije pripravljene. Košak (2014) sicer meni, da je pravi izziv najti fakulteto, ki bi priznala težave svojih diplomantov pri iskanju dela, čeprav vse trdijo, da te podatke zbirajo.

Merila za akreditacijo zavodov in programov (NAKVIS, 2014) poudarjajo presojo zavoda po vpetosti v okolje (v obliki aplikativnih raziskav, prispevkov h gospodarskemu, k družbenemu in h kulturnemu razvoju), poleg tega pa je potrebno pojasniti (predložiti analize), kako bo dejavnost odražala zaposlitvene potrebe gospodarstva. Ob podaljšanju akreditacije pa je potrebno navesti, kolikšen delež diplomantov se zaposli v gospodarstvu in negospodarstvu. Ta analiza zaposljivosti diplomantov je vsekakor boljša rešitev od prvotnih meril, ko je morala institucija predložiti vsaj 3 mnenja iz gospodarstva; institucije so pač skrbno izbirale podjetja, ki so kurtoazno pripravila mnenja. Potrebno je tudi predložiti podatke o sklenjenih dogovorih za praktično usposabljanje študentov in navesti, kako in kje se praksa zagotavlja ter navesti projekte z gospodarstvom in negospo-

darstvom, v katere so vključeni študenti. Ob akreditaciji zavoda pa je potrebno predložiti mnenja pristojne zbornice ali združenja delodajalcev, pristojnih za področja, s katerih so študijski programi.

Če se povrnemo k tematiki soustvarjanja, navedimo primer dobre prakse: ustanovitev prve zasebne visokošolske institucije v turizmu v Sloveniji, ki je nastala v pravi interakciji z deležniki leta 1994; med ustanovitelji je bilo turistično gospodarstvo, dvanajst podjetij, njihovi strokovnjaki so tudi sooblikovali prve študijske programe in evalvacije ter sodelovali v nekaterih organih šole. Nekatere je institucija tudi habilitirala.

Ugotavljamo, da – kar se tiče regulative – ni predvideno soustvarjanje študijskih programov z gospodarstvom. Podatek ni presenetljiv, saj se tudi akademska sfera prereka glede tega, koliko naj študijski programi odražajo potrebe in želje gospodarstva. Dilema se nanaša na usmerjenost študijskih programov: poklicna/operativna usmerjenost proti liberalna/multidisciplinarna usmerjenost (Airey, 2002).

Institucija ima še neizkoriščene možnosti na področju skupnih študijskih programov z drugimi visokošolskimi zavodi; tudi njene mednarodne ambicije so preskromne. Prav tako fakulteta nima akreditiranega nobenega programa za izpopolnjevanje.

Del krivde za skromno soustvarjanje programov pa leži tudi na strani realnega sektorja. Kljub temu, da z njihove strani stalno letijo kritike na obstoječi izobraževalni sistem, češ da je rigiden, da se prepočasi prilagaja skokovitim spremembam na globalnem trgu, da ne prispeva k uravnavanju neskladij na trgu delovne sile (Ladkin, 2002; Zehrer in Moessenlechner, 2009), se po drugi strani gospodarstvo ob priložnostih za soustvarjanje s šolsko sfero ne aktivira (Rok in Mulej, 2014). Kot bodoči delodajalci se vse premalo angažirajo pri usposabljanju študentov in čeprav imajo pripombe na učne vsebine in kakovost diplomantov, jih je težko pridobiti k sodelovanju na to temo (evalvacije, posveti); obenem pa natančno ne opredelijo, kakšen profil diplomanta bi ustrezal njihovim potrebam. Tu vidimo še veliko priložnosti za soustvarjanje in preseganje tradicionalnega odnosa med izobraževalno sfero in delodajalci. Ob tem se je potrebno spomniti tudi besed generalnega direktorja UNWTO (Fayos-Sola, 1995), da se rigidnost v turističnem sektorju kot inercija iz preteklosti pogosto odraža tudi v študijskih programih in vsebini predmetov.

Soustvarjanje za potrebe zaposljivosti študentov in trga dela

Strokovna praksa študentov v neposrednem delovnem okolju predstavlja naslednji primer dobre prakse s področja soustvarjanja med fakulteto in

končnimi uporabniki njenih storitev, torej turističnim gospodarstvom (pa tudi javnim in civilnim sektorjem v tej dejavnosti). Najboljši primer take prakse so manjši razvojni projekti, katere načrtujejo in realizirajo študenti, ob somentorstvu učitelja in eksperta iz podjetja; projekt je kakršnakoli sprememba, ki pomeni prispevek v poslovanju organizacije. Projekti se lahko nanašajo na posamezno podjetje ali širšo lokalno skupnost, vsebinsko pa gre lahko za projekte uvajanja novih storitev ali produktov, projekte izboljševanja kakovosti obstoječih storitev, projekte trženja, informacijske, organizacijske, kadrovske, izobraževalne projekte in druge.

Vsebinsko tako strokovna praksa ni omejena le na spoznavanje delovnih procesov v turistični organizaciji, kar bi bilo včasih lahko zahtevnostno problematično. Samo sodelovanje pri opravljanju delovnih procesov lahko v določenih organizacijah predstavlja dokaj skromno vsebino strokovne prakse, študentskim potencialom pa ne daje dovolj možnosti, da se uveljavijo.

Rezultati takega koncepta strokovne prakse so večinoma zelo spodbudni. Študenti pridobijo nova znanja in spoznanja ter ob zaključku projekta, ko lahko pokažejo rezultat svojega dela, vidno pridobijo na samozavesti. Delodajalci, ki so spoznali prednosti za svojo organizacijo, sami predlagajo določene projekte za SP. Obenem lahko preizkusije študente kot kandidate za rekrutiranje novih kadrov. Tudi v lokalnih okoljih so bili izvedeni projekti (v sodelovanju z občinami, lokalnimi turističnimi organizacijami, turističnimi informativnimi centri ali društvi), ki so bili deležni priznanj različnih deležnikov. Najpogosteje gre za projekte organizacije raznih dogodkov, oblikovanja turističnih paketov, promocijskih materialov in uvedbe drugih sprememb v ponudbi in organiziranju poslovanja. Organizacije tako izpeljejo projekte, za katere jim bodisi zmanjkuje časa, nimajo kadrovskega potenciala, včasih v firmi tudi ni ustreznega znanja (ali idej). Študent si z uspešno realizacijo projekta pridobi reference in pogosto si zagotovi tudi zaposlitev, soustvarjalni proces pa zahteva angažiranost mentorjev s fakultete in iz podjetja.

Študenti pridobivajo delovne izkušnje tudi z angažiranjem pri reševanju podjetniških izzivov in problemov, s prijavi na natečaje, tekmovanja, nekateri so aktivni v sklopu študentskih organizacij, nekateri v lokalni skupnosti; tudi volonterska dela so pomembna za zaposljivost diplomanta. Na vseh teh področjih dela se pojavljajo številne možnosti za soustvarjanje.

Kar pa se tiče diplomantov, ima izobraževalna institucija z njimi zelo šibke povezave; alumni klub izkazuje bolj protokolarno vlogo. Pojav je v visokem šolstvu pogost; tudi Ladkin (2002) trdi, da je malo znanega, kaj se dogaja s študenti po zaključku študija, zato je premalo povratnih informacij o ustreznosti kadrov potrebam sektorja. Menimo, da prav alumni klub

predstavlja velik neizkoriščen potencial za soustvarjanje; prednosti mreženja, prenašanja izkušenj, povezovanja in nadgrajevanja znanja bi morala institucija sistematično razvijati in izkoristiti.

Soustvarjanje na področju inovativnih in izvirnih rešitev za turistični sektor

Izjemno uspešen primer dobre prakse je nastal leta 2006 v soustvarjanju fakultete in Slovenske turistične organizacije (sedaj v sklopu agencije SPIRIT), vključuje pa širok krog deležnikov; to je projekt Banka turističnih priložnosti Slovenije, ki je prejel nagrado za inovativnost Ulysses pri Svetovni turistični organizaciji (UNWTO), Evropska unija pa jo je v Evropskem letu ustvarjalnosti in inovativnosti 2009 uvrstila med primere dobre prakse. Projekt spodbuja povezovanje idej in možnosti za njihovo uresničitev v turističnem okolju (investitorje, svetovalce, strokovnjake). Kot nadgradnja projektu BTPS podeljuje tudi nagradi Sejalec za inovativne uresničene ideje v turizmu in Snovalec, ki finančno spodbujata turistične invencije (BTPS, 2014).

Soustvarjanje na projektih predstavlja sploh možnost najplodnejših oblik take interakcije med različnimi deležniki, pogosto po naročilu gospodarstva ali javnega sektorja, mnogi projekti so spodbujeni in podprti z neposrednimi razvojnimi spodbudami države in evropskih skladov. Fakulteta se lahko pohvali s številnimi realiziranimi projekti, veliko je čezmejnih, regionalnih in transnacionalnih. Odmevni so bili zlasti projekti Wellness Istra, E-turist, Zero-waste, Kamen-most idr. (FTŠ, 2014). Projekti temeljijo na javno-zasebnem partnerstvu, v katerem imajo praviloma vsi partnerji aktivno vlogo v procesih generiranja idej in soustvarjanja nove vrednosti na turističnem tržišču. To so bodisi projekti razvoja integralnih turističnih proizvodov ali posameznih storitev, projekti valorizacije naravnih danosti in njihovega vključevanja v turistično ponudbo, valorizacije elementov kulturne dediščine, pomembnih in atraktivnih za vključitev v turistično ponudbo (npr. avtentičnih produktov in storitev turističnega okolja), ponudbe produktov, podprtih s sodobno informacijsko tehnologijo, sodobnih načinov trženja ipd. Fakulteta med sodelujoče pogosto vključuje tudi študente.

Soustvarjanje na področju priznavanja neformalnega učenja

Pomen priznavanja neformalnega učenja sovпада z rastjo zavedanja, da konkurenčnost družbi in organizaciji omogoča predvsem intelektualni kapital. Obenem je zaradi demografskih trendov in starajoče družbe postalo jasno, »... da bo mogoče človeške vire povečevati predvsem kvalitativno

v smislu večanja sposobnosti, znanja, kompetentnosti zaposlenih» (Svetlik, 2004, 7). S tem je v središče pozornosti prišlo vse znanje, ne glede na to, kako je bilo pridobljeno, in zastavilo se je vprašanje, kako validirati in verficirati znanja, pridobljena izven tradicionalnega šolskega sistema.

Za kakovostno udejanjanje ciljev priznavanja neformalno pridobljenega znanja ter izkoristek potenciala človeških virov je nujno skladno in sinergijsko delovanje vseh socialnih partnerjev: delodajalcev, delojemalcev in države; že v sferi šolstva se zatika, ker šolstvo dojema neformalno izobraževanje kot konkurenco. Tudi delodajalci oziroma gospodarstvo se v sistem priznavanja neformalnega znanja vključujejo razmeroma skromno. Gre bolj za sporadične primere poklicnih kvalifikacij, ko so gospodarske družbe neposredno zainteresirane, da bi zaposlenim priznali kvalifikacije, ki so jih pridobili preko delovnih izkušenj in z usposabljanjem v njihovih izobraževalnih centrih. Taki neposredni primeri dobrih praks soustvarjanja obstajajo v sistemu certificiranja nacionalnih poklicnih kvalifikacij (NPK) že od leta 2000 dalje. Ugotavljamo, da so nekatera strokovna področja dober zgled soustvarjanja v certifikatnem sistemu; ponavadi so to področja z manjšim številom gospodarskih subjektov, kjer je lažje priti do konsenza (igralništvo, farmacevtika, elektroenergetika). Pri pobudah za posamezne NPK in pripravi katalogov znanj ter spretnosti za NPK s teh področij so sodelovali strokovnjaki iz različnih gospodarskih družb iste panoge (npr.: Hit Nova Gorica in Casino Portorož ali pa Krka, Lek in Bayer Pharma), skupaj z drugimi deležniki in strokovnimi delavci CPI. Med prvimi pobudniki NPK sta bila Eles in Krka, njuna izobraževalna centra izvajata tudi certificiranje NPK. Opažamo, da gre za podjetja, ki so uspešno sprejela filozofijo učeče se organizacije in imajo med razvojnimi prioritetami jasno opredeljene cilje na področju izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja zaposlenih. Zavedajo se, da so delovne izkušnje zaposlenih vir tacitnega znanja, ki ga je treba narediti vidno. Vsekakor so pomembni tudi dobri izobraževalni pogoji na delovnem mestu.

Brez teh deležnikov pa priznavanje neformalno pridobljenih znanj nima prihodnosti. Kakovost NPK vrednoti predvsem trg dela, kot končni uporabnik outputa tega sistema, torej delodajalci, interesne skupine, posredniki.

V tem sklopu lahko navedemo naslednji primer dobre prakse v soustvarjanju, primer s fakultete za turizem kot pobudnika za dve NPK v turizmu: NPK Turistični animator in NPK Turistični informator. Pri oblikovanju poklicnih profilov in katalogov standardov znanj in spretnosti je delala ekipa iz turističnega gospodarstva, organizacij iz javne sfere, fakultete in strokovni delavci CPI. Podlaga pa je bil monitoring del in nalog delav-

cev neposredno na delovnem mestu. Na tej osnovi se sedaj izvajajo postopki potrjevanja in preverjanja NPK.

Menimo, da daje prav sistem priznavanja neformalnega učenja v okviru certificiranja NPK največ možnosti za soustvarjanje, tako da deležniki oziroma partnerji iz gospodarstva in izobraževanja (ob strokovni asistenci CPI) najdejo skupne rešitve in prispevajo k izboljšanju kvalifikacijske strukture delovne sile v sektorju turizma in nacionalno. Trenutno nabor možnih NPK na področju turizma in gostinstva po obstoječih katalogih standardov strokovnih znanj in spretnosti obsega 22 NPK (NPK, 2014), vmes pa so nekatere NPK, ki zanesljivo ne odražajo skupnih prizadevanj vseh partnerjev (npr. NPK Sommeiler za sire), saj obstajajo le na papirju. Turizem pa je sektor, v katerem se odvijajo skokovite spremembe v povpraševanju in ponudbi, pojavljajo se novi poslovni subjekti, generirajo nova delovna mesta in potrebe po kadrih s specializiranimi znanji in kompetencami, za katere ni šolskih programov; tu je priložnost za certifikacijo novih poklicnih kvalifikacij. Ključen je tudi prispevek NPK pri zaposljivosti in poklicni mobilnosti delojemalcev ter možnostih za njihovo karierno napredovanje.

74

Razmislek o pomenu socialnega partnerstva za soustvarjalno delovanje

Socialno partnerstvo je za razvoj soustvarjalnega delovanja ključnega pomena. Konsenzualno sodelovanje delodajalcev, delojemalcev in države pri iskanju skupnih odločitev v izobraževanju in zaposlovanju poudarjajo tako Mednarodna organizacija dela (ILO) in UNESCO kot tudi agencija EU za poklicno izobraževanje (CEDEFOP). Tripartitnost odločanja in urejanja odnosov je v naših današnjih gospodarskih in političnih razmerah bolj izražena kot v preteklosti, ko se je država bolj ali manj sama ukvarjala s politiko izobraževanja in zaposlovanja. Postavlja se le vprašanje, koliko so posamezni partnerji enakopravni, pa tudi konstruktivni. Izsledki raznih analiz (npr. Rok, 2012) so te dvome bolj ojačali kot omajali. Po mnenju avtorjev nacionalnega poročila za OECD (Ivančič et al., 2007) pa tudi drugod po EU vsi partnerji niso v enakovrednem položaju, njihova vloga je pogosto le posvetovalna.

Na vprašanje, zakaj težko pride do dogovorov v državni upravi med posameznimi ministrstvi, lahko le pritrdimo Bagonovi in drugim (2006), ki priznavajo, da je javno upravo težko spreminjati. Za razliko od gospodarskih družb njene institucije niso izpostavljene konkurenci in tržnemu prepihu, niso prisiljene v boj za obstanek in dobiček. Je pa izpostavljena konkurenčnemu boju vlada, ki za delovanje javne uprave odgovarja in jo volivci

lahko zamenjajo – med drugim tudi zaradi neprijaznega in neučinkovitega delovanja uprave.

Delojemalce zastopajo sindikati in zdi se, da so šibki člen te verige in zato pogosto tudi neenakopraven sogovornik. Komac (v Muršak in Vidmar, 2006) meni, da si sindikalno gibanje šele utira svoje mesto v družbi. V samoupravljanju so bili delavci formalno neposredno vključeni v vse procese odločanja, sindikati niso zastopali delavcev in večina sindikatov sedaj ni ne organizacijsko ne kadrovsko ne finančno usposobljena za nove naloge. Formalno so navzoči v organih odločanja, nimajo pa enakopravne vloge, ker ji niso dorasli. Ker so v neposrednem stiku z delojemalci, je to neizkoriščena priložnost. Sindikalno gibanje v RS očitno potrebuje temeljito prenovu, prav tako vzpostavitev industrijskih odnosov v modernem smislu. Tako Franca (2009) priporoča sindikatom, naj se lotijo strateških vprašanj, kajti aktivnosti na področju delovno-socialnega položaja delavcev so premalo: »V vsakem primeru bi moral biti eden od strateških temeljev usmeritev k izobraževanju, izpopolnjevanju, usposabljanju, čim tesnejšem povezovanju z drugimi akterji na trgu dela ter nenazadnje tudi na motivaciji samih delavcev.«

Trdni industrijski odnosi in tripartitni sistem, ki dobro funkcionira, so osnova za to, da se trg odziva na spremembe in da se zagotavljajo razvoj, soustvarjanje in konkurenčnost. Vloga delodajalcev je večplastna: zaposlenim morajo zagotavljati možnosti za učenje, priskrbeti vire, ponujati izobraževalne vsebine, zagotavljati institucionalno infrastrukturo – kadrovsko in izobraževalno službo v podjetjih, (med)podjetniška izobraževalna središča. Delodajalci so partnerji v kolektivnih pogajanjih, spodbujajo izobraževanje in širjenje izobraževalne dejavnosti, dejavno sodelujejo v organih na državni ravni in z izobraževalno sfero.

Vse to predstavlja okolje, v katerem visokošolska organizacija uveljavlja svoje interese in jih usklajuje z ostalimi partnerji.

Zaključek

V prispevku smo analizirali stanje na področju soustvarjanja z različnimi deležniki visokošolske organizacije. Ugotavljamo, da je nujen premik s pretežno enostranskega ali formalnega partnerskega sodelovanja k soustvarjanju. Potrebno je izkoristiti razmere na trgu, kjer vlada klima, naklonjena spremembam in inovacijam, tako zaradi zaostrenih razmer oz. potrebo po večji konkurenčnosti in prilagodljivosti. Soustvarjanje pomeni radikalne spremembe v organizaciji, uvajanje managementa dinamičnosti, zahteva spremembo kulture in filozofije organizacije in posledično veliko vztrajnosti ter stalno prilagajanje novim okoliščinam. Iz primerov dobrih praks

je razvidno, da fakulteta in njeni ključni deležniki iščejo priložnosti za soustvarjanje, vendar so to sporadične aktivnosti, premalo pa je strateške naravnosti in sistemske zavzetosti.

Področja s potenciali za soustvarjanje obsegajo:

- formalno izobraževanje:
 - priprava študijskih programov,
 - soustvarjanje pri izvajanju vsebin in učnih oblik,
 - inovativne oblike strokovnih praks,
- neformalno učenje:
 - priprava programov,
 - validacija in verifikacija neformalnega znanja in spretnosti,
 - razvojni in raziskovalni projekti.

76

V soustvarjalni proces se vključujejo različni deležniki, najpomembnejši so študenti, diplomanti in turistični sektor; država mora dati tem procesom podporo, spodbude in institucionalni okvir. Tudi ostali deležniki imajo potenciale za soustvarjanje, naloga institucije pa je, da poišče in razvije spodbude za delovanje na področjih skupnega interesa.

Vsekakor je bodočnost institucije negotova in polna izzivov; nujna so prizadevanja za večjo konkurenčnost, kreiranje atraktivnih programov, sledenje potrebam turističnega sektorja in ukrepi za povečanje zaposljivosti diplomantov, vse v tesnem soustvarjanju z deležniki, tako da črpajo drug od drugega in ustvarjajo nove vrednosti v izobraževanju in turizmu.

Glede na težave sektorja, ki so v veliki meri povezane s kadri, prevzema izobraževalna sfera veliko odgovornost do družbe, da razvija take kompetence diplomantov, ki zagotavljajo prispevek h gospodarskemu razvoju in zaposljivost. V procesih soustvarjanja z deležniki pa se sinergijsko pristopa h kreativnemu reševanju izzivov v izobraževanju in v turistični ponudbi. Soustvarjanje tako predstavlja konkurenčno prednost v sodobnem dinamičnem svetu, ki ga označujejo spreminjajoče potrebe in želje končnih uporabnikov storitev in proizvodov. V zaključku prispevka torej potrjujemo nujnost razmisleka o soustvarjanju kot ključni strateški perspektivi izobraževalne institucije.

Soustvarjanje v turističnih podjetjih v pogledu dimenzij intelektualnega kapitala

Helena Nemec Rudež

Uvod

Konkurenčnost turističnega podjetja se odraža v ustvarjeni vrednosti za končnega potrošnika in je v čedalje večji meri v funkciji intelektualnega kapitala (Nemec Rudež, 2004). S pomikanjem konkurenčne prednosti na področje intelektualnega kapitala nastaja v turistični dejavnosti nov način ustvarjanja in razvijanja vrednosti. To zahteva tudi drugačno gledanje na ključne dejavnike uspeha. Edvinsson (2002, 10) je že pred več kot desetletjem trdil, da je intelektualni kapital dejansko temelj za vsa podjetja, skupnosti in celo družbe. Z naraščajočo vlogo znanja za zagotavljanje končnih storitev se pomen intelektualnega kapitala čedalje bolj stopnjuje. Brooking (1997, 12) pravi, da je bil intelektualni kapital vedno prisoten v podjetjih in je nastal takrat, ko se je prvič vzpostavil stik med prodajalcem in potrošnikom. Z razvojem nove ekonomije in novimi komunikacijami se je vloga intelektualnega kapitala še okrepila. Z razvojem znanja v turističnih podjetjih čedalje več vrednosti podjetij izhaja iz intelektualnega kapitala. Način ustvarjanja vrednosti se tako spreminja. T. i. tradicionalne dejavnosti imajo še vedno manjši delež intelektualnega kapitala kot visokotehnološka podjetja, vendar pa se tehnologija čedalje bolj uporablja tudi v turizmu in ne samo v sklopu informacijsko-komunikacijske tehnologije. Načinov za čedalje bolj intenzivno utelešenje intelektualnega kapitala v turističnih podjetjih je čedalje več. Burton-Jones (1999, 20) govori o t. i. intelektualnem kapitalizmu, ki se razvija z akumulacijo intelektualnega kapitala in odprtim konkurenčnim trgom.

Zavedanje o intelektualnem kapitalu in zanimanje zanj se je pričelo v devetdesetih letih prejšnjega stoletja (Edvinsson in Malone, 1997; Hope

in Fraser, 1997; Bontis, 1998, Bontis et al., 2000; Brooking, 1998; Stewart, 1999) in se nadaljevalo tudi kasneje (Edvinsson, 2002; Marr, Schiuma in Neely, 2004; Pulic, Kolakovic in Jelcic, 2009; Kianto et al., 2014). Intelektualni kapital kljub temu še vedno nima enotne opredelitve. Če se naslonimo na Rossa in soavtorje (1998, 34), lahko rečemo, da je intelektualni kapital podjetja »vsota znanja njegovih članov in praktične uporabe tega znanja (zaščitnih znakov, tržnih znamk, odnosov s kupci, postopkov dela)«. Brooking (1998, 12) je intelektualni kapital opredelila podobno, in sicer kot »kombinacijo neotipljivih sredstev, ki usposablja podjetje za njegovo delovanje«. Skupno vsem opredelitvam pa je to, da intelektualni kapital temelji na znanju oz. njegovih pojavnih oblikah.

Danes za turistična podjetja nastajajo nove in nove priložnosti in izzivi, ki jih nenazadnje povzročajo neotipljiva sredstva oz. intelektualni kapital. Hitro napredovanje v komunikacijah, ki jih povzročajo novi rezervacijski kanali (kot npr. Booking.com), novi nizkocenovni modeli (npr. na področju nastanitvenih kapacitet in letalskih prevoznikov) in novi modeli poslovanja (kot so spletne potovalne agencije in modeli ekonomije souporabe, kamor se uvrščata Airbnb in Uber), odseva moč intelektualnega kapitala v sodobnih turističnih podjetjih oz. podjetjih, ki so povezana s turizmom.

Vse večja vrednost za končnega potrošnika torej izhaja iz intelektualnega kapitala, pri čemer pa je treba nov način ustvarjanja vrednosti v turizmu razumeti tudi skozi soustvarjanje. O njem sta prva govorila Prahalad in Ramaswamy (2004a) in poudarila pomembnost skupnega ustvarjanja vrednosti, pri katerem skupaj sodelujeta prodajalec in kupec. Avtorja soustvarjanje opredelujeta kot (ibid., 8) »skupno ustvarjanje vrednosti kupca in prodajalca«. V zadnjem desetletju se koncept soustvarjanja čedalje bolj uveljavlja tako med akademiki kot v praksi. Zato je potrebno nanj gledati tudi skozi intelektualni kapital. Spremembe, ki jih povzroča globalizacija, večja fleksibilnost v konkurenčnem okolju, čedalje bolj zahtevni in informirani potrošniki dajejo posebno mesto soustvarjanju pri zagotavljanju konkurenčne prednosti.

Pri tem se poraja vprašanje, kakšen je odnos med soustvarjanjem in intelektualnim kapitalom v turističnih podjetjih? Na to vprašanje bomo odgovorili v pričujočem prispevku skozi analizo posameznih dimenzij intelektualnega kapitala in njegovih značilnosti ter vsebine soustvarjanja. Posledično bomo razložili vsebinsko povezanost soustvarjanja z različnimi dimenzijami intelektualnega kapitala v turističnih podjetjih.

Intelektualni kapital in njegove dimenzije v turističnih podjetjih

Intelektualni kapital se je v zadnjem desetletju preučeval tudi na področju turizma (Engstrom, Westnes in Furdal Westnes, 2003; Enz, Canina in

Walsh, 2006; Krambia-Kapardis in Thomas, 2006; Nemec Rudež in Mihalič, 2007; Saldamli, 2008; Pulic, 2009; Laing, Dunn in Hughes-Lucas, 2010; Kim et al., 2011; Kim et al., 2012; Sharabati et al., 2013; Zeglat in Zigan, 2014). Pri tem lahko vidimo, da se je preučevanje intelektualnega kapitala z izjemo študije Sharabata in soavtorjev (2013) omejevalo na preučevanje v hotelskih podjetjih, med njimi pa največkrat v hotelih višjega cenovnega razreda. Tako ostaja preučevanje intelektualnega kapitala v turizmu precej okrnjeno in ne daje vpogleda v širše področje turizma. Omenjene študije preučujejo posamezne dimenzije intelektualnega kapitala in se pri tem usmerjajo v človeški, strukturni in odnosni ali odjemalski kapital ter na vplive posameznih dimenzij na poslovno uspešnost turističnih podjetij. Med ugotovitvami študij sicer obstajajo določene razlike, večina pa potrjuje tako pozitivno povezanost med posameznimi dimenzijami intelektualnega kapitala kot pozitivne vplive razvitosti posameznih dimenzij na poslovanje podjetja. Študija avtoric Nemec Rudež in Mihalič (2007) raziskuje omenjeno v slovenskih hotelskih podjetjih. Kasnejša študija avtorice Nemec Rudež (2007) pa raziskuje razliko med razvitostjo intelektualnega kapitala oz. njegovih posameznih dimenzij pred in po vstopu Slovenije v Evropsko unijo (natančneje med letom 2003 in letom 2006).

Kot že omenjeno, se intelektualni kapital v večini študij s področja turizma usmerja v človeški, strukturni in odnosni kapital. Včasih pa se namesto odnosnega kapitala obravnava le odjemalski kapital (npr. Enz, Canina in Walsh, 2006; Kim, Yo in Lee, 2011; Kim, 2012). Členitev odnosnega kapitala na tri glavne dimenzije, ki je v literaturi najbolj uveljavljena, je prikazana na Sliki 7. Brooking (1998) deli intelektualni kapital nekoliko drugače in sicer na tržna sredstva, intelektualno lastnino, sredstva, usmerjena v ljudi, in infrastrukturna sredstva. Pulic (2009) deli intelektualni kapital v hotelskih in drugih turističnih podjetjih na človeški kapital, strukturni kapital, kulturo v podjetju, vodenje, odjemalski kapital in odnosni kapital, kamor ne uvršča odjemalskega kapitala. Običajno pa je v klasifikacijah intelektualnega kapitala odjemalski kapital del odnosnega kapitala.

Človeški kapital po Stewartu (1999, 91) predstavljajo tisti ljudje v podjetju, ki prispevajo visoko dodano vrednost skozi svoj talent in izkušnje. Nemec Rudež (2004) deli intelektualni kapital v turističnih podjetjih na znanje in sposobnosti zaposlenih, odnos zaposlenih do dela ter inovativnost in zmožnost hitrega posnemanja inovacij. Strukturni kapital zajema postopke in strukture, ki podpirajo prizadevanja zaposlenih po čim bolj optimalnem intelektualnem učinku (Bontis, 1996). Po Nemec Rudež (2004) zajema strukturni kapital v turističnih podjetjih filozofijo poslovanja, kulturo podjetja, postopke dela in informacijsko-komunikacijsko tehnolo-

gijo. Odnosni kapital zajema odnose podjetja s svojimi deležniki; pri tem je odjemalski kapital le del odnosnega kapitala, saj zajema samo odnose s svojimi potrošniki. Kljub temu nekatere študije preučujejo samo odjemalski in ne odnosnega kapitala. Nemec Rudež (2004) v sklopu odjemalskega kapitala loči zadovoljstvo in zvestobo potrošnikov, tržno znamko in imidž ter direktne distribucijske kanale. Kim, Yoo in Lee (2011) v svoji študiji med hoteli v Koreji zelo podobno ugotavljajo petnajst poddimenzij intelektualnega kapitala v okviru človeškega, strukturnega in odjemalskega kapitala. To so: informacijska tehnologija, kreativnost in inovativnost, zaposlovanje in usposabljanje, distribucijski kanali, obnavljanje in razvoj, zadovoljstvo in zvestoba, usmerjenost v odjemalce¹, kompetence, organizacijska kultura, ravnanje z odjemalci, odnos in motivacija do dela, filozofija managementa, učinkovitost in uspešnost, tržni delež ter imidž in tržna znamka. Vidimo, da obe študiji (Nemec Rudež, 2004; Kim, Yo in Lee, 2011) ugotavljata enake ali zelo podobne dimenzije intelektualnega kapitala.

Odsev soustvarjanja v intelektualnem kapitalu turističnega podjetja

Kot razlagata Prahalad in Ramaswamy (2004a, 8), soustvarjanje omogoča, da odjemalci soustvarjajo storitvene izkušnje in jih tako sebi prilagajajo, ter ustvarja izkustveno okolje, v katerem imajo odjemalci aktiven dialog in soustvarjajo personalizirane izkušnje. Nenazadnje pa avtorja trdita, da gre pri soustvarjanju za inoviranje izkustvenih okolij za nove izkušnje soustvarjanja. Chathoth in soavtorji (2013) poudarjajo, da je treba ločiti med sproizvajanjem (angl. co-production) in soustvarjanjem (angl. co-creation). Med drugim poudarjajo, da gre pri sproizvajanju za pasivno vlogo odjemalcev, pri soustvarjanju pa je poudarjena njihova aktivna vloga.

V turizmu je koncept soustvarjanja posebej pomemben iz treh razlogov (Grissemann in Stokburger-Sauer, 2012, 1483):

- soustvarjanje edinstvenih in nepozabnih izkušenj zajema udeležbo odjemalcev in povezuje odjemalca z izkušnjami (pri tem se avtorja naslanjata na dognanja predhodnih študij Pinea in Gilmorea (1998) in Shaw, Bailey in Williams (2011)),
- nove informacijsko-komunikacijske tehnologije na osnovi interneta, kot so spletni rezervacijski sistemi, so spremenile distribucijske poti in prinesle nove izzive tako odjemalcem kot turističnim podjetjem; pri tem se sedaj odjemalci srečujejo z veliko kompleksnejšimi postopki nakupa kot v preteklosti,
- z razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije in posledično razvojem spletnih družbenih omrežij odjemalci delijo svoje iz-

1 Izhajajoč iz izraza odjemalski kapital v prispevku potrošnike imenujemo odjemalci.

kušnje na internetu, to pa daje pomembno vlogo odjemalcem pri dostopu do novih informacij in oblikuje njihovo nakupno vedenje.

Ravno informacijsko-komunikacijska tehnologija predstavlja pomemben izziv za turistično dejavnost, ki je – kot ugotavljajo Zhang in soavtorji (2009, 347) – že v osnovi zelo informacijsko intenzivna. Cabiddu in soavtorji (2013) raziskujejo soustvarjanje tudi v povezanosti z informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in sinergijami, ki pri tem nastajajo.

Študija na področju soustvarjanja, izvedena med španskimi storitvenimi podjetji (Shaw, Bailey in Williams, 2011), predlaga, da managerji vključujejo odjemalce skozi celoten postopek razvoja storitev. Grisseman in Stokburger-Sauer (2012) za potovalno dejavnost ugotavljata, da višja stopnja soustvarjanja potovalnih paketov vpliva na boljše finančno poslovanje (potrošnje odjemalcev) in nefinančno poslovanje podjetja (zadovoljstvo in zvestobo odjemalcev). Pozitiven vpliv soustvarjanja proizvodov na pripravljenost plačila višje cene za proizvode sta empirično potrdila že Franke in Piller (2004).

Model vedenja potrošnikov pri soustvarjanju vrednosti (angl. *customer value co-creation behavior*), ki sta ga razvila in potrdila Yi in Gong (2013), členi vedenje potrošnikov pri ustvarjanju vrednosti na dve dimenziji: udeležbo odjemalcev (angl. *participation*) in pripadnost (angl. *citizenship*), pri tem pa vsako izmed teh dimenzij deli na štiri poddimenzije, in sicer dimenzijo udeležbe odjemalcev na iskanje informacij, širjenje informacij, odgovorno vedenje in osebne interakcije, medtem ko dimenzijo pripadnosti deli na povratne informacije, svetovanje, pomoč in tolerantnost.

V namen razjasnitve povezanosti med soustvarjanjem in intelektualnim kapitalom smo na podlagi preučevanja literature soustvarjanja in intelektualnega kapitala v turizmu in širše podali načine umeščanja soustvarjanja v posamezne dimenzije intelektualnega kapitala.

Odjemalski kapital se zrcali v odnosih med turističnim podjetjem ter udeležbo odjemalcev in pripadnostjo odjemalcev, o kateri govorita Yi in Gong (2013). Informacijsko-komunikacijska tehnologija v turizmu danes preko družbenih omrežij in rezervacijskih kanalov spodbuja soustvarjanje v turizmu, medtem ko je človeški kapital turističnega podjetja tisti, ki lahko s svojim znanjem in motivacijo veliko prispeva k uspešnosti soustvarjanja. V Tabeli 1 prikazujemo, kako se soustvarjanje odseva v poddimenzijah intelektualnega kapitala. Pri tem se naslanjamo na členitev intelektualnega kapitala v turističnih podjetjih po Kimu in soavtorjih (2011).

Tabela 1: Odsev soustvarjanja v intelektualnem kapitalu turističnega podjetja.

Poddimenzija intelektualnega kapitala	Vloga soustvarjanja v dimenziji intelektualnega kapitala
Informacijska tehnologija	Učinkovite in hitre tržne poti ter promocija, deljenje novih izkušenj z drugimi odjemalci, soustvarjanje izkušenj skozi družbena omrežja
Kreativnost in inovativnost	Inovativne ideje, ki se oblikujejo skozi stike med odjemalci in zaposlenimi
Zaposlovanje in usposabljanje	Usposabljanje zaposlenih za poznavanje prednosti in izzivov soustvarjanja
Distribucijski kanali	Razvoj tržnih poti na osnovi interneta
Obnavljanje in razvoj	Implementiranje novih idej in storitev, ki jih dajejo odjemalci, podpora inovativnim idejam odjemalcev
Zadovoljstvo in zvestoba	Sledenje in prilagajanje željam in potrebam odjemalcev
Usmerjenost v odjemalce	Neprestano načrtovanje, usmerjanje in ocenjevanje zadovoljstva odjemalcev z ravniyo soustvarjanja
Kompetence	Kvalificiranost zaposlenih za razumevanje in izvedbo soustvarjanja ter privabljanje temu ustreznega kadra
Organizacijska kultura	Podpiranje soustvarjanja v podjetju in temu ustreznega komuniciranja
Ravnanje z odjemalci	Soustvarjalno reševanje težav odjemalcev
Odnos in motivacija do dela	Zavezanost zaposlenih k soustvarjanju in zadovoljstvo zaposlenih s pristopom soustvarjanja
Filozofija managementa	Prioriteta soustvarjanja v podjetju in opolnomočenje (angl. empowerment) zaposlenih v procesu soustvarjanja
Učinkovitost in uspešnost	Razumevanje učinkovitosti in uspešnosti podjetja, ki ju soustvarjanje prinaša
Tržni delež	Razumevanje vpliva soustvarjanja na tržni delež in položaj na trgu
Imidž in tržna znamka	Razvoj imidža in tržne znamke, ki zajema lastnosti soustvarjanja

Pri posameznih poddimenzijah intelektualnega kapitala se soustvarjanje verjetno odseva direktnije in v večji meri kot v drugih. Ne glede na to pa lahko vidimo, da soustvarjanje ni povezano samo z odjemalskim, ampak tudi s človeškim in strukturnim kapitalom. Predvsem zadnji je močno povezan s soustvarjanjem na osnovi informacijsko-komunikacijskih tehnologij, ki predstavljajo najbolj dinamično okolje turistične dejavnosti.

Omejitev tega prikaza je v odsotnosti empirične raziskave, ki bi prikazala tudi jakost povezanosti oz. vpliva soustvarjanja na posamezne poddimenzije intelektualnega kapitala podjetja. Nadaljnja omejitev, ki izhaja iz preučevanja in Tabele 1, je povezana z dejstvom, da Kim, Yoo in Lee, (2011) v svojem modelu intelektualnega kapitala zajemajo odjemalski in ne od-

nosni kapital, zato ni podana povezanost soustvarjanja z drugimi deležniki v okolju oz. intelektualnim kapitalom, ki ga ti odnosi prispevajo.

Zaključek

V prispevku zapolnjujemo vrzel povezanosti intelektualnega kapitala in soustvarjanja, povezanost med njima pa apliciramo na področje turizma. To področje je neraziskano tako v turistični dejavnosti kot širše. V svetu je porast zanimanja za soustvarjanje kot za preučevanje intelektualnega kapitala, ki pa se raziskujeta vsak zase. Na osnovi predhodne literature z obeh področij smo preučili, kako se soustvarjanje odseva v intelektualnem kapitalu turističnega podjetja. S tem smo podali nov način gledanja na soustvarjanje v turizmu, ki se odraža v konkurenčni prednosti in finančni uspešnosti podjetja. Na razvoj človeškega, strukturnega in odjemalskega kapitala nedvomno vplivajo različne pojavne oblike soustvarjanja, ki jih navajata Yi in Gong (2013). Empirične raziskave v turističnih podjetjih bi lahko odgovorile na vprašanje, v katerih dimenzijah oz. poddimenzijah intelektualnega kapitala se soustvarjanje zrcali bolj in v katerih manj. Pričujoči prispevek tako prinaša nove izzive za raziskovanje povezanosti, odvisnosti in vplivov soustvarjanja na intelektualni kapital.

Turistična podjetja, ki se zavedajo vloge intelektualnega kapitala pri ustvarjanju konkurenčne prednosti in poslovne uspešnosti na trgu, morajo biti pozorna na razvijanje soustvarjanja v različnih pojavnih oblikah, saj so slednje med seboj povezane.

Literatura

- Airey, David. »Growth and Change in Tourism Education.« *In Rethinking of Education and Training for Tourism*, edited by Boris Vukonič and Nevenka Čavlek, 13–22. Zagreb: Graduate school of Economics & Business, University of Zagreb, 2002.
- Airey, David. »United Kingdom.« *In An International Handbook of Tourism Education*, edited by David Airey and John Tribe, 271–82. Oxford: Elsevier, 2005.
- Amoah, Vanessa A., and Tom Baum. »Tourism Education: Policy versus Practice.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 9, no. 1 (1997): 5–12.
- Anderson, Virginia, and Lauren Johnson. *Systems Thinking Basics: From Concepts to Causal Loops*. Williston: Pegasus communication, 1997.
- Ang, Ien, ed. *Living Room Wars: Rethinking Media Audiences for a Postmodern World*. London, New York: Routledge, 1995.
- Ashworth, Gregory John, and Henk Voogd. *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*. London: Belhaven Press, 1990.
- Austin, James E., Howard Stevenson, and Jane Wei-Skillern. »Social and Commercial Entre-Preneurship: Same, Different, or Both?« *Entrepreneurship: Theory & Practice* 30, no. 1 (2006):1–22.
- Bagon, Judita, Andreja Cirman, Helena Kamnar, Gorazd Perenič, Nataša Pirc Musar, Gregor Virant, Franci Zavrl, Dejan Verčič, Tatjana Hajtnik, Anita Ivačić, Maša Kociper, Dušan Kričej, Sašo Matas, Zdenka Ula-

- ga, Marjeta Vesel, and Jože Šturm. Priročnik za javne managerje. Ljubljana: Portis, 2006.
- Ballantyne, David. »Dialogue and Its Role in the Development of Relationship Specific Knowledge.« *Journal of Business and Industrial Marketing* 19, no. 2 (2004): 114–23.
- Bangerter, Adrian, and Eric Mayor. »Interactional Theories of Communication.« In *Theories and Models of Communication*, edited by Paul Cobleby and Peter J. Schulz, 257–71. Berlin/Boston: Walter de Gruyter, 2013.
- Baxter, Leslie A., and Dawn O. O'Braithwaite, eds. *Engaging Theories in Interpersonal Communications: Multiple Perspectives*. 2nd ed. Thousand Oaks-London-New Delhi: Sage Publ., 2015.
- Beatson, Amanda, Nick Lee, and Leonard V. Coote. »Self-Service Technology and the Service Encounter.« *The Services Industries Journal* 27, no. 1 (2007): 75–89.
- Bélanger, Charles Étienne, and Louis Jolin. »The International organization of Social Tourism (ISTO) Working towards a Right to Holidays for All.« In *Social Tourism: Perspectives and Potential*, edited by Lynn Minnaert, Robert Maitland, and Graham Miller, 5–17. London: Routledge, 2013.
- Bertalanffy, Ludwig von. *General System Theory*. Brazzilier: New York, 1952.
- Bijmolt, Tammo A., Peter S. H. Leeftang, Frank Block, Maik Eisenbeiss, Bruce G. S. Hardie, Aurélie Lemmen, and Peter Aasaffert. »Analytics for Customer Engagement.« *Journal of Services Research* 13, no. 3 (2010): 341–56.
- Bitner, Mary Jo, Stephen W. Brown, and Matthew L. Meuter. »Technology Infusion in Service Encounters.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 28, no. 1 (2000): 138–49.
- Bizjak, Boštjan, Mladen Knežević, and Sebastjan Cvetrežnik. »Attitude Change towards Guests with Disabilities: Reflections from Tourism Students.« *Annals of Tourism Research* 38, no. 3 (2011): 842–57.
- Bontis, Nick. »There's a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically.« *Business Quarterly* 60, no. 4 (1996): 40–46.
- Bontis, Nick. »Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models.« *Management Decision*, 36, no. 2 (1998): 63–76.

- Bontis, Nick, William Chua Chong Keow, and Stanley Richardson. »Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries.« *Journal of Intellectual Capital* 1(1) (2000): 85–100.
- Boswijk, Albert, Thomas Thijssen, and Ed Peelen. *A New Look at the Experience Economy, Meaningful Experiences*. Amsterdam: Pearson Education Benelux, 2005.
- Bowen, John T. »A Market-Driven Approach to Business Development and Service Improvement in the Hospitality Industry.« *International Journal of Contemporary Hospitality* 9, no. 7 (1997): 334–44.
- Brooking, Annie. *Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise*. London: International Thomson Business Press, 1998.
- Brown, Jo, Amanda J. Broderick, and Nick Lee. »Word of Mouth Communication within On-Line Communities: Conceptualizing the On-Line Social Network.« *Journal of Interactive Marketing* 21, no. 3 (2007): 2–20.
- BTPS – Banka turističnih priložnosti Slovenije. 2014. Accessed September 1, 2014. <http://www.btps.si/>.
- Buhalis, Dimitrios. *E-Tourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*. London: Pearson, 2003.
- Burton-Jones, Alan. *Knowledge Capitalism: Business, Work, and Learning in the New Economy*. Oxford: Oxford University Press, 1999.
- Cabiddu, Francesca, Lui, Tsz-Wai Lui, and Gabriele Piccoli. »Managing Value Co-Creation in the Tourism Industry.« *Annals of Tourism Research* 42, no. xx (2013): 86–107.
- Capra, Fritjof. *The Web of Life: A New Scientific Understanding of Living Systems*. Anchor Books, New York, 1996.
- Chathoth, Prakash, Levent Altinay, Robert James Harrington, Fevzi Okumus, and Eric S. W. Chan. »Co-Production versus Co-Creation: A Process Based Continuum in the Hotel Service Context.« *International Journal of Hospitality Management* 32, no. 1 (2013): 11–20.
- Cook, Guy. *The Discourse of Advertising*. London, New York: Routledge, 2002.
- Cunningham, Lawrence F., Clifford E. Young, and James Gerlach. »A Comparison of Consumer Views of Traditional Service Versus Self-Service Technologies.« *Journal of Services Marketing* 23, no. 1 (2009): 11–23.

- Davis, Aeron. »Placing Promotional Culture.« In *Media and Cultural Theory*, edited by James Curran and David Morley, 149–63. London: Routledge, 2006.
- Dimitrievski, Sašo. »Vključevanje (engagement) potrošnikov – nova metrika v marketing, nekaj domačih in tujih primerov.« *Marketinški fokus* 33 (2008).
- Edvinsson, Leif. *Corporate Longitude*. Harlow: Book House Publishing, 2002.
- Edvinsson, Leif, and Michael S. Malone. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York: Harper Collins Publishers, 1997.
- Egger, Roman, and Dimitrios Buhalis, eds. *E- Tourism Case Studies: Management and Marketing Issues*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008.
- Engstroem, Truls E. J., Petter Westnes, and Siren Furdal Westnes. »Evaluating Intellectual Capital in the Hotel Industry.« *Journal of Intellectual Capital* 4, no. 3 (2003): 287–303.
- Enz, Cathy A., Linda Canina, and Kate Walsh. »Intellectual Capital: A Key Driver of Hotel Performance.« *Cornell Hospitality Report* 6, no. 10 (2006): 4–16.
- Etgar, Michael. »A Descriptive Model of the Consumer Co-Production Process.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 36 (2008): 97–108.
- European Comission. 2013. http://ec.europa.eu/enterprise/sector/tourism/files/docs/calypso/palma_final_summary_report_en.pdf.
- European Economic and Social Committee. *Opinion of the Economic and Social Committee on Social Tourism in Europe*. Brussels: EESC, 2006.
- Eurostat. *The EU Statistics on Income and Living Conditions (EU-SILC)*. 2012. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/income_social_inclusion_living_conditions/documents/tab/Tab/Household%20data%20-%20material%20deprivation.pdf.
- Fayos-Sola, Eduardo. »Education and Training in the New Age of Tourism: The Vision of the World Tourism Organization.« In *European Tourism and Leisure Education: Trends and Prospects* edited by Greg Richards, 16–17. Tilburg: University Press, 1995.
- Fayos-Sola, Eduardo. »Tourism Policy: A Midsummer Night's Dream?« *Tourism Management* 17, no. 6 (1996): 405–12.

- Fiske, John. *Uvod v komunikacijske študije*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2005.
- Fletcher, Kate, and Lynda Grose. *Fashion and Sustainability: Design for Changes*. London: Laurence King Publishing, 2012.
- Forrest, Lynne. »Co-creative Communication.« 2011. Accessed August 15, 2014. <http://www.lynneforrest.com/articles/2011/06/co-creative-communication/>.
- Forrester, Jay W. »System Dynamics, Systems Thinking, and Soft OR.« *System Dynamics Review* 10, no. 2–3 (1994): 245–56.
- Franca, Valentina. »Pomen sindikatov v današnjem času.« *Moje delo revija*, March 9, 2009. <http://www.mojedelo.com/local/3/hr-center/novosti/druga-zanimivosti/@1970/pomen-sindikativ-danasnjem-casu.aspx>.
- Franke, Nikolaus, and Frank Piller. »Value Creation by Toolkits for User Innovation and Design: The Case of the Watch Market.« *Journal of Product Innovation Management* 21, no. 6 (2004): 401–15.
- FTŠ – Fakulteta za turistične študije. 2014. »Dejavnosti.« Accessed September 1, 2014. <http://www.turistica.si/>.
- Gombač, Srečko, and Tomi Brezovec. *Letala s sidrom: Hidroavioni v Portorožu in okolici*. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije, 2007.
- Google. »How-to Guide for Online Conversions: 5 Essential Tools for Agencies.« 2008. <http://www.google.c.uk/insights/search> accessed April 2009.
- Griffin, Em. *A First Look at Communication Theory*. New York: McGraw Hill, 1997.
- Griffin, Kevin, and Jane Stacey. »Towards a 'Tourism for All' Policy for Ireland: Achieving Real Sustainability in Irish Tourism.« In *Social Tourism: Perspectives and Potential*, edited by Lynn Minnaert, Robert Maitland, and Graham Miller, 33–46. London: Routledge, 2013.
- Griffy-Brown, Charla, Mark W. S. Chun, and Robert Machen. »Hilton Hotels Corporation Self-Service Technology.« *Journal of Information Technology Case and Application Research* 10, no. 2 (2008): 37–57.
- Grissemann, Ursula S, and Nicola E. Stokburger-Sauer. »Customer Co-Creation of Travel Services: The Role of Company Support and Customer Satisfaction with the Co-Creation Performance.« *Tourism Management* 33, no. 6 (2012): 1483–92.

- Grönroos, Christian. »Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis.« *Marketing Theory* 11, no. 3 (2011): 279–301.
- Grönroos, Christian, and Annika Ravald. »Service Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing.« *Journal of Service Management* 22, no. 1 (2011): 5–22.
- Gummerrsso, Evert. »Marketing Revisited: The Crucial Role of the Part-Time Marketer.« *European Journal of Marketing* 25, no. 2 (1991): 60–67.
- Hackley, Chris, and Rungpaka Amy Tiwaskul. »From Integration to Convergence: The Management of Marketing Communications in Promotional Culture.« In *Promotional Culture and Convergence: Markets, Methods, Media*, edited by Helen Powell, 70–87. London, New York: Routledge, 2013.
- Haines, Stephen G. *Pearls of Wisdom*. San Diego: Haines Centre International, 2005.
- Haines, Stephen G. *Tools for Strategic Thinking: The Simplicity of Systems Thinking*. Los Angeles: Systems Thinking Press, 2007.
- Harrison, Lynn C., and Winston Husbands. *Practicing Responsible Tourism: Case Studies*. New York: John Wiley, 2010.
- Haven, Brian, Josh Bernoff, and Sarah Glass. »Marketing's New Key Metric: Engagement. Marketers Must Measure Involvement, Interaction, Intimacy and Influence.« 2007. Accessed September 14, 2014. http://www.adobe.com/engagement/pdfs/marketings_new_key_metric_engagement.pdf.
- Hewett, Dave. *Intensive Interaction: Theoretical Perspectives*. London: Sage Publishing, 2012.
- Hope, Jeremy, and Robin Fraser. »Beyond Budgeting ... Breaking through the Barrier to the 'Third Wave'«. *Management Accounting* 75, no. 11 (1997): 20–23.
- Huang, Min-Hsin. »The Influence of Selling Behaviours on Customer Relationships in Financial Services.« *International Journal of Service Industry Management* 19, no. 4 (2008): 458–73.
- Ivančič, Angela, Vida A. Mohorčič Špolar, Natalija Vrečer, Metka Svetina, Samo Pavlin, Ivan Svetlik, Veronika Šlander, and Mojca Demirtshyan. *Priznavanje neformalnega in priložnostnega učenja: aktivnost OECD 2006–2007: nacionalno poročilo za Slovenijo*. Ljubljana: CPI, 2007.
- Jančič, Zlatko. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 1996.

- Jenkins, Henry, and Mark Deuze. »Convergence Culture.« *Convergence* 14, no. 1 (2008): 5–12.
- Khan, Maryam, and Mahmood A. Khan. »How Technological Innovations Extend Services Outreach to Customers: The Changing Shape of Hospitality Services Taxonomy.« *International Journal of Contemporary Hospitality* 21, no. 5 (2009): 509–22.
- Kianto, Aino, Paavo Ritala, John-Christopher Spender, and Mika Vanhala. »The Interaction of Intellectual Capital Assets and Knowledge Management Practices in Organizational Value Creation.« *Journal of Intellectual Capital* 15, no. 3 (2014): 362–75.
- Kim, Taegoo (Terry), Joanne Jung-Eun Yoo, and Gyehee Lee. »The HO-INCAP Scale: Measuring Intellectual Capital in the Hotel Industry.« *The Service Industries Journal* 31, no. 3 (2011): 2243–72.
- Kim, Taegoo (Terry), Simon Si-Sa Park, Gyehee Lee, and Bonggu Jee. »Intellectual Capital and Business Performance: What Structural Relationships Do They Have in Upper-Upscale Hotels?« *International Journal of Tourism Research* 14, no. 4 (2012): 391–408.
- Kirkby, Jennifer. »Is There Value in Socialising With Customers?« 2008. Accessed September 18, 2014. <http://www.mycustomer.com>.
- Klein, David A. *The Strategic Management of Intellectual Capital: An Introduction*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1997.
- Kontzer, Tony. »Zippy Chech-Ins at Fairmont.« 2005. Accessed September 14, 2014. <http://www.informationweek.com/news/globalcio/showArticle.jhtml?articleID=164900685>.
- Košak, Klemen. »Študij za zaposljivost. Je smisel izobraževanja za trg dela v zmanjšanju brezposelnosti ali v njenem upravičevanju?« *Mladina*, February 7, 2014. <http://www.mladina.si/153669/studij-za-zaposljivost/>.
- Krambia-Kapardis, Maria, and Alison Thomas. »Hospitality Industry in Cyprus: The Significance of Intangibles.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18, no. 1 (2006): 6–24.
- Ladkin, Adele. »The Relationship between Employment and Tourism Education: Issues for Debate.« In *Rethinking of Education and Training for Tourism*, edited by Boris Vukonič and Nevenka Čavlek, 45–56. Zagreb: Graduate school of Economics & Business, University of Zagreb, 2002.
- Lashley, Conrad. »Employee Empowerment in Services: A Framework For Analysis.« *Personnel Review* 28, no. 3 (1999): 169–91.

- Levine, Rick, Christopher Locke, Doc Searles, and David Weinberger. *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*. Harlow (UK): Pearson Education, 2000.
- Li, Charlene, and Josh Bernoff. *Why the Groundswell – and Why Now? Social technologies Are Here to Stay*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing Press, 2008.
- Liang, Gregory, Jillian Dunn, and Susan Hughes-Lucas. »Applying the VAIC Model to Australian Hotels.« *Journal of Intellectual capital* 11, no. 13 (2010): 269–83.
- Litvin, Stephen W., Ronald E. Goldsmithy, and Bing Pan. »Electronic Word-Of-Mouth in Hospitality and Tourism Management.« *Tourism Management* 29, no. 3 (2008): 458–68.
- Lovelock, Christopher H., and Laruen K. Wright. *Principles of Service Marketing and Management*. New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- Luff, Paul, Jon Hindmarsh, and Christian Heath. *Workplace Studies: Recovering Work Practice in Informing System Design*. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- Lusch, Robert F., and Stephen L. Vargo. »Service-Dominant Logic as a Foundation for Building a General Theory.« In *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*, edited by Robert F. Lusch and Stephen L. Vargo, 406–20. New York: Armonk, 2006.
- Marr, Bernard, Gianni Schiuma, and Andy Neely. »Intellectual Capital – Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets.« *Business Process Management Journal* 10, no. 5 (2004): 551–69.
- Martens, Cheryl. »Connecting with Consumers: Branding and Convergence.« In *Promotional Culture and Convergence: Markets, Methods, Media*, edited by Helen Powell, 88–101. London, New York: Routledge, 2013.
- McCabe, Scott. »Who Needs a Holiday? Evaluating Social Tourism.« *Annals of Tourism Research* 36, no. 4 (2009): 667–88.
- McCabe, Scott, and Sarah Johnson. »The Happiness Factor in Tourism: Subjective Well-Being and Social Tourism.« *Annals of Tourism Research* 41, no. 1 (2013): 42–65.
- McCabe, Scott, Thea Joldersma, and Chunsxiao Li. »Understanding the Benefits of Social Tourism: Linking Participation to Subjective Well-Being and Quality of Life.« *International Journal of Tourism Research* 12, no. 6 (2010): 761–73.

- McStay, Andrew. *Digital Advertising*. Basingstoke (UK): Palgrave Macmillan., 2010.
- Meadows, Donella. *Thinking in Systems*. Vermont: Chelsea Green Publishing, 2008.
- Mesec, Blaž. *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo, 1998.
- Miguéns, Joana, Rodolfo Baggio and Carlos Costa. »Social Media and Tourism Destinations: TripAdvisor case study.« 2008. Accessed September 1, 2008. <http://www.iby.it/turismo/papers/baggio-aveiro2.pdf>.
- Milano, Roberta, Rodolfo Baggio, and Robert Piatelli. »The Effects of Online Social Media on Tourism Websites.« *Information and Communication Technologies in Tourism* (2011): 471–83.
- Minnaert, Lynn. »Social Tourism Participation: The Role of Tourism Inexperience and Uncertainty.« *Tourism Management* 40 (2014): 282–89.
- Minnaert, Lynn, Robert Maitland, and Graham Miller. »Social Tourism and its Ethical Foundations.« *Tourism, Culture and Communication* 7, no. 12 (2006): 7–17.
- Minnaert, Lynn, Robert Maitland, and Graham Miller. »Tourism and Social Policy: The value of Social Tourism.« *Annals of Tourism Research* 36, no. 2 (2009): 316–34.
- Minnaert, Lynn, Robert Maitland, and Graham Miller. »What is Social Tourism?« In *Social Tourism: Perspectives and Potential*, edited by Lynn Minnaert, Robert Maitland, and Graham Miller, 5–17. London: Routledge, 2013.
- Muršak, Janko, and Tadej Vidmar, eds. *Neformalno izobraževanje odraslih: nova možnost ali zgolj nova obveznost*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta, Znanstveni inštitut Filozofske fakultete, 2006.
- NAKVIS – Nacionalna agencija RS za kakovost v visokem šolstvu. »Akreditacije in evalvacije.« 2014. Accessed August 10, 2014. <http://www.nakvis.si>.
- Nemec Rudež, Helena. »Intelektualni kapital v slovenskih turističnih podjetjih.« PhD diss, Univerza v Ljubljani, 2004.
- Nemec Rudež, Helena. »Intellectual Capital in the Slovenian Hotel Industry before and after Entry into the EU.« *Tourism* 55, no. 1 (2007): 93–101.

- Nemec Rudež, Helena, and Tanja Mihalič. »Intellectual Capital in the Hotel Industry: A Case Study from Slovenia.« *International Journal of Hospitality Management* 26, no. 1 (2007): 188–99.
- NPK – nacionalna poklicna kvalifikacija. 2014. Accessed January 12, 2014. <http://www.npk.si/>.
- O'Connor, Joseph, and Ian McDermott. *The Art of Systems Thinking: Essential Skills for Creativity and Problem-Solving*. San Francisco: Thorsons Publishing, 1997.
- Oliveros, Mario Eduardo Giraldo, Susan Vaux Halliday, Maria Mercedes Botero Posada, and Reinhard Bachmann. »Contradictions and Power Play in Service Encounters: An Activity Theory Approach.« *Cadernos Ebape* 8, no. 2 (2010): 354–69.
- O'Reilly, Daragh, and Gretchen Larsen. »Adventures in Rock Videography: Reflections on Research Practice« EIASM Interpretive Consumer Research Workshop, 2005.
- Payne, Adrian F., Kaj Storbacka, and Pennie Frow. »Managing the Co-creation of Value.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 36, no. 1 (2008): 83–96.
- Pekar, Viktor, and Shiyan Ou. »Discovery of Subjective Evaluations of Product Features in Hotel Reviews.« *Journal of Vacation Marketing* 14, no. 2 (2007): 145–55.
- Pine II, B. Joseph, and James Gilmore. »Welcome to the Experience Economy.« *Harvard Business Review* 76 (1998): 97–105.
- Pine II, B. Joseph, and James H. Gilmore. *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- Pinegar, Jeffrey S. »Customer Involvement in Industrial Product Development: Creating Superior Product.« PhD diss, Dupree College of Management, Georgia Institute of technology, 2000.
- Powell, Helen. *Promotional Culture and Convergence: Markes, Methods, Media*. London, New York: Routledge, 2013.
- Prahalad, C. K., and Venkar Ramaswamy. »Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation.« *Journal of Interactive Marketing* 18, no. 3 (2004a): 5–14.
- Prahalad, C. K., and Venkat Ramaswamy. *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*. Harvard Business School Press, Boston, 2004b.

- Raj, Aparna. »The New Age of Tourism and the New Tourist.« PhD diss., 2007. Accessed August 20, 2014. http://www.indiamba.com/Faculty_Column/FC565.html.
- Raybould, Mike, and Hugh Wilkins. »Over-Qualified and Under-Experienced: Turning Graduates into Hospitality Managers.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17, no. 3 (2005): 203–16.
- Rok, Marija. »Labour Market Skill Deficiencies in the Tourism and Hospitality Industry.« *Naše gospodarstvo* 58, no. 3–4 (2012): 80–87.
- Rok, Marija, and Matjaž Mulej. »CSR-Based Model for HRM in Tourism and Hospitality.« *Kybernetes* 43, no. 3–4 (2014): 346–62.
- Ross, Johan, Leif Edvinsson, and Goran Ross. *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*. New York: New York University Press, 1998.
- Saldamli, Asim. »Intellectual Capital in Metropolitan Hotels.« *Istanbul Commerce University Journal of Social Sciences (Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi)* 7, no. 13 (2008): 351–58.
- Sandoff, Mette. »Customisation and Standardisation in Hotels – A Paradox or Not?« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17, no. 6 (2005): 529–35.
- Schick, Shane. »Hilton Hotel Corp. Gives Self-Serve Kiosks a Second Chance.« 2004. Accessed September 8, 2014. <http://www.itbusiness.ca/it/client/en/Home/News.asp?id=10805>.
- Sedgley, Diane, Annette Pritchard, and Nigel Morgan. »Tourism poverty« in *Affluent Societies: Voices from Inner-City London*.« *Tourism Management* 33 (2012): 212–45.
- Senge, Peter. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday, 1994.
- Serlen, Bruce. »Major Hotel Chains Adding Kiosks to Expedite Check-in.« 2005. Accessed September 8, 2014. http://www.allbusiness.com/transportationcommunications_
- Sharabati, Abdel-Aziz, Abdel-Raahman Radi, Abdel-Naser Nour, Abdel-Bari Ibrahim Durra, and Kamel Mohammed Moghrabi. »The Effect of Intellectual Capital on Jordanian Tourism Sector's Business Performance.« *American Journal of Business and Management* 2, no. 3 (2013): 210–21.

- Shaw, Gareth, and Sheela Agarwal. »Disability, Representation and Access To Tourism.« In *Social Tourism in Europe: Theory and Practice*, edited by Scott McCabe, Lynn Minnaert, and Anya Dickman, 145–62. Bristol: Channel View Publications, 2012.
- Shaw, Deirdre, and Ian Clarke. »Belief Formation in Ethical Consumer Groups: An Exploratory Study.« *Marketing Intelligence and Planning* 17, no. 2 (1999): 109–19.
- Shaw, Gareth, Adrian R. Bailey, Allan L. Williams. »Aspects of Service-Dominant Logic and Its Implications for Tourism Management: Examples from the Hotel Industry.« *Tourism Management* 32, no. 2 (2011): 207–14.
- Starwood Inc. »Aloft Hotels Tests Program for Skipping Check-In.« 2010. Accessed September 8, 2014. <http://www.hospemag.com/2010/03/ideas-innovationaloft-hotels-tests.html>.
- Stellin, Susan. »Self-Service Sleeping.« 2006. Accessed September 8, 2014. <http://transportation-services/4158294-1.html>.
- Stewart, Thomas A. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Currency Doubleday, 1999.
- Struc, Majda, et al., eds. *60 let za dobro otrok: 1953–2013: Zbornik ob jubileju Zveze prijateljev mladine Slovenije*. Ljubljana: Zveza prijateljev mladine Slovenije, 2013.
- Sullivan, Patrick H. *Value Driven Intellectual Capital: How to Convert intangible Corporate Assets into Market Value*. New York: John Wiley & Sons, 2000.
- Sveiby, Karl Erik. *The New Organizational Wealth: Managing & Measuring Knowledge-Based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1997.
- Svetlik, Ivan. »Kadrovska dejavnost pred novimi izzivi.« *Kadri* 10 (13) (2004): 5–9.
- Tomasello, Michael, and Malinda Carpenter. »Shared Intentionality.« *Developmental Science* 10, no. 1 (2007): 121–25.
- Van Doorn, Jenny, Katherine N. Lemon, Vikas Mittal, Stephan Nass, Do-reén Pick, Peter Pirner, and Peter C. Verhoef. »Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions.« *Journal of Service Research* 13, no. 3 (2010): 253–66.
- Verhoef, Peter C., Werner J. Reinartz, and Manfred Krafft. »Customer Engagement as a New perspective in Customer Management.« *Journal of Service Research* 13, no. 3 (2010): 247–52.

- vom Lehn, Dirk. »Examining 'Response': Video-Based Studies in Museums and Galleries.« *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 4, no. 1 (2010): 33–43.
- Wang, Youcheng, and Daniel R. Fesenmaier. »Towards Understanding Members. General Participation in and Active Contribution to an Online Travel Community.« *Tourism Management* 25, no. 6 (2004): 709–22.
- Watzlawick, Paul, Janet Beavin Bavelas, and Don D. Jackson. *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies and Paradoxes*. New York: WW Norton, 1967.
- Watzlawick, Paul, John H. Weakland, and Richard Fisch. *Changing a System*. New York: WW Norton, 1974.
- Wilder, Carol. »The Palo Alto Group: Difficulties and Directions of the Interactional View for Human Communication Research.« *Human Communication Research* 5, no. 2 (1979): 171–83.
- Woodside, Arch G., and Chris Dubelaar. »A General Theory of Tourism Consumption Systems: A Conceptual Framework and Empirical Exploration.« *Journal of Travel Research* 4, no. 1 (2002): 120–32.
- Yi, Youjae, and Taeshik Gong. »Customer Value Co-Creation Behavior: Scale Development and Validation.« *Journal of Business Research* 66, no. 9 (2013): 1279–84.
- Ylikännö, Minna. »Away from Daily Routines – Holiday as A Societal Norm and a Manifestation of an Unequal Society.« In *Social Tourism: Perspectives and Potential*, edited by Lynn Minnaert, Robert Maitland, and Graham Miller, 77–88. London: Routledge, 2013.
- Zeglat, Dia, and Krystin Zigan. »Intellectual Capital and Its Impact on Business Performance: Evidences from the Jordanian Hotel Industry.« *Tourism and Hospitality Research* 13, no. 2 (2014): 83–100.
- Zehrer, Anita, and Claudia Moessenlechner. »Key Competencies of Tourism Graduates: The Employers' Point of View.« *Journal of Teaching in Travel & Tourism* 9, no. 3 (2009): 266–87.
- Zhang, Xinyan, Haiyan Song, and George Q Huang. »Tourism Supply Chain: A New Research Agenda.« *Tourism Management* 30, no. 3 (2009): 345–58.
- Zveza prijateljev mladine Slovenije. 2014. <http://www.zpms.si/letovanja/>.
- Zwick, Detlev, Samuel K. Bonsu, and Aron Darmody. »Putting Customers to Work: 'Co-Creation' and New Marketing-Govern Mentalities.« *Journal of Consumer Culture* 8, no. 2 (2008): 163–96.

Imensko kazalo

A

Agarwal, S. 43
Airey, D. 66, 70
Amoah, V. A. 66
Anderson, V. 11
Ang, I. 27
Ashworth, G. J. 19
Austin, J. E. 44

B

Baggio, R. 21
Bagon, J. 75
Bailey, A. R. 40, 80, 81
Bangerter, A. 24
Baum, T. 66
Baxter, L. A. 25, 26
Beatson, A. 40
Beavin Bavelas, J. 24
Bernoff, J. 34, 35
Bertalanffy, L. v. 12
Bijmolt, T. A. 36
Bitner, M. J. 37
Bizjak, B. 62
Bonsu, S. K. 20
Bontis, N. 78, 79
Boswijk, A. 36
Bowen, J. T. 39

Brezovec, T. 27
Broderick, A. J. 21
Brooking, A. 77, 78, 79
Brown, J. 21
Brown, S. W. 37
Buhalis, D. 34, 38
Burton-Jones, A. 77

C

Cabiddu, F. 81
Canina, L. 78, 79
Capra, F. 16
Carpenter, M. 24
Chathoth, P. 65, 80
Chun, M. W. S. 39
Clarke, I. 21
Cook, G. 19, 23
Coote, L. V. 40
Costa, C. 21
Cunningham 39
Cvetrežnik, S. 62

D

Darmody, A. 20
Davis, A. 19
Deuze, M. 21
Dimitrievski, S. 35

Dubelaar, C. 21

Dunn, J. 79

E

Edvinsson, L. 77, 78

Egger, R. 34, 38

Engstrom, T. E. J. 78

Enz, C. A. 78, 79

Etgar, M. 34

F

Fayos-Sola, E. 20, 70

Fesenmaier, D. R. 34

Fisch, R. 25

Fiske, J. 19, 24

Fletcher, K. 21, 23

Forrester, J. W. 13

Forrestovi, L. 23

Franca, V. 75

Fraser, R. 78

Frow, P. 33

Furdal Westnes, S. 78

G

Gerlach, J. 39

Gilmore, J. 80

Gilmore, J. H. 34

Glass, S. 35

Goldsmithy, R. E. 38

Gombač, S. 27

Gong, T. 81, 83

Griffin, E. 25

Griffin, K. 45

Griffy-Brown, C. 39

Grissemann, U. S. 80, 81

Grönroos, C. 33, 34, 37

Grose, L. 21, 23

Gummesson, E. 37

H

Hackley, C. 19, 20, 22, 24

Haines, S. G. 16

Harrison, L. C. 21

Haven, B. 35

Heath, C. 27

Hewett, D. 23

Hindmarsh, J. 27

Hope, J. 77

Hughes-Lucas, S. 79

Husbands, W. 21

I

Ivančič, A. 74

J

Jackson, D. D. 24

Jančič, Z. 35

Jelcic, K. 78

Jenkins, H. 21

Johnson, L. 11

Johnson, S. 52, 53, 56, 57, 59

Joldersma, T. 50, 56, 57, 59

K

Khan, M. 39

Khan, M. A. 39

Kianto, A. 78

Kim, T. 79, 80, 81, 82

Knežević, M. 62

Kolakovic, M. 78

Kontzer, T. 38

Košak, K. 69

Krafft, M. 38

Krambia-Kapardis, M. 79

L

Ladkin, A. 70, 72

Laing, G. 79

Larsen, G. 27

Lee, G. 79, 80, 82

Lee, N. 21, 40

Levine, R. 22

Li, C. 34, 50, 56, 57, 59

Litvin, S. W. 38

Lovelock, C. H. 39

Luff, P. 27

Lusch, R. F. 33

M

Machen, R. 39

Maitland 52, 53, 55, 56, 57, 59, 61

Maitland, R. 44, 47

Malone, M. S. 77

Marr, B. 78

Martens, C. 22

Mayor, E. 24

McCabe, S. 45, 50, 52, 53, 56, 57, 59

McDermott, I. 17

McStay, A. 19

Meadows, D. 11

Mesec, B. 54, 55, 56

Meuter 37

Miguéns, J. 21

Mihalič, T. 79

Milano, R. 21

Miller, G. 44, 47, 52, 53, 55, 56, 57, 59, 61

Minnaert, L. 44, 45, 47, 52, 53, 55, 56, 57,
59, 61

Moessenlechner, C. 70

Morgan, N. 45, 49, 57, 59

Mulej, M. 70

Muršak, J. 75

N

Neely, A. 78

Nemec Rudež, H. 77, 79, 80

O

O'Braithwaite, D. 25

O'Connor, F. 17

O'Reilly, D. 27

Ou, S. 40

P

Pan, B. 38

Payne, A. F. 33, 36

Peelen, E. 36

Pekar, V. 40

Piatelli, R. 21

Pine, B. J. 34

Pinegar, J. S. 36

Pine II, B. Joseph 80

Powell, H. 19, 20, 21, 23

Prahalad, C. K. 36, 43, 65, 78, 80

Pritchard, A. 45, 49, 57, 59

Pulic, A. 78, 79

R

Raj, A. 21, 23

Ramaswamy, V. 36, 43, 65, 78, 80

Ravald, A. 37

Raybould, M. 66

Reinartz, W. J. 38

Rok, M. 70, 74

Ross, J. 78

S

Saldamli, A. 79

Sandoff, M. 39

Schick, S. 39

Schiuma, G. 78

Sedgley, D. 45, 49, 57, 59

Senge, P. 13

Serlen, B. 38, 39

Sharabati, A.-A. 79

Shaw, D. 21

Shaw, G. 40, 43, 80, 81

Stacey, J. 45

Stellin, S. 38, 39

Stevenson, H. 44

Stewart, T. A. 78, 79

Stokburger-Sauer, N. E. 80, 81

Storbacka 33

Struc, M. 55

Svetlik, I. 73

T

Thijssen, T. 36

Thomas, A. 79

Tiwaskul, R. A. 19, 20, 24
Tiwsakul, R. A. 22
Tomasello, M. 24

V

van Doorn, J. 35, 36
Vargo, S. L. 33
Verhoeft, P. C. 38
Vidmar, T. 75
vom Lehn, D. 27
Voogd, H. 19

W

Walsh, K. 79
Wang, Y. 34
Watzlawick, P. 24, 25, 30
Weakland, J. H. 25
Wei-Skillern, J. 44
Westnes, P. 78
Wilder, C. 25, 26
Wilkins, H. 66
Williams, A. L. 40, 80, 81
Woodside, A. G. 21
Wright, L. K. 39

Y

Yi, Y. 81, 83
Ylikännö, M. 45
Yo, J. J.-E. 79, 80
Yoo, J. J.-E. 80, 82
Young, C. E. 39

Z

Zeglat, D. 79
Zehrer, A. 70
Zhang, X. 81
Zigan, K. 79
Zwick, D. 20, 21, 22, 23





Založba Univerze na Primorskem