

# ZMAJČKOVA POT KOT ARHITEKTURNO-EKONOMSKI MODEL TRAJNOSTNEGA TURIZMA LJUBLJANE

## THE DRAGON'S ROAD AS ARCHITECTURAL-ECONOMIC MODEL OF SUSTAINABLE TOURISM IN LJUBLJANA

### Ključne besede

zmaj; trajnostni razvoj; turizem;  
trajnostni turizem; Ljubljana

### Key words

dragon; sustainable development;  
tourism; sustainable tourism; Ljubljana

### Izvleček

Turizem igra eno ključnih vlog v ekonomiji Slovenije, kar mu daje možnost, da prispeva tudi k ohranitvi in varovanju okolja ter k socialno-ekonomskemu razvoju. V letu 2016 bo Ljubljana Zelena prestolnica Evrope, kar nazorno prikazuje vpletenost elementa trajnosti v življenje mesta. Skupina študentov Univerze v Ljubljani smo skupaj z našimi pedagoškimi in delovnimi mentorji pet mesecev v letu 2015 namenili spoznavanju procesov managementa oziroma raziskovanju potenciala trženja trajnostnega turizma v Ljubljani. Rezultat raziskovalnega projekta so bili trije poslovni modeli trajnostnega turizma. V sledečem prispevku je podrobneje predstavljen eden od teh modelov, Zmajčkova pot, ki smo ga oblikovali študenta ekonomije in študentka arhitekture. Vključuje obstoječe arhitekturne elemente – zmaje, ki jih lahko najdemo na najrazličnejših "skritih" predelih mesta. Prav tako vključuje lokalno skupnost in doživljajski turizem. Pot je zastavljena v ustvarjalni beležki, ki uporabnike vodi pri iskanju po centru Ljubljane.

### Abstract

The tourism industry plays a big economic role in Slovenia and, as so, can make a significant contribution to socio-economic development and protection of the environment. Ljubljana, the capital city of Slovenia, is the 2016 European Green Capital. This fact shows the importance of sustainable development for local people and other people connected to the city. A group of students from the University of Ljubljana, together with pedagogues and a mentor from the business world, made a research on sustainable tourism marketing in Ljubljana. It also included learning about processes in management. Research results were three business models which could be used to promote sustainable tourism in Ljubljana. One of these three models is also The Dragon's road, presented in the following article. The Dragon's road was created by two economics students and one architecture student. It connects existing architecture in Ljubljana – "hidden" Dragons in portals, fences, statues etc. – and tourists with local people. It presents Ljubljana in a new, unique way. The road is presented as a creative notebook which helps tourists to discover the city.

UKD 711.523:338.486.5(497.451.1)  
COBISS 1.04  
Prejeto 5.11.2015

Meta Pezdir

University of Ljubljana, Slovenia  
Faculty of Economics  
pezdir.meta@gmail.com

## 1. Uvod

Ljubljana, prestolnica Republike Slovenije, postaja vse pomembnejša turistična destinacija, njene bivanjske, kulturne, estetske in trajnostne kvalitete pa vse bolj prepoznavne. V letu 2016 bo Ljubljana Zelena prestolnica Evrope, kar nazorno prikazuje vpletenost elementa trajnosti v življenje mesta. Trajnost postaja vse bolj aktualna in pomembna tudi na področju turizma. Skupina študentov Univerze v Ljubljani smo skupaj z našimi pedagoškimi in delovnimi mentorji pet mesecev v letu 2015 namenili raziskovanju potenciala trženja trajnostnega turizma v Ljubljani. Osredotočili smo se na oblikovanje sodobne turistične doživljajske ponudbe v sodelovanju med lokalnim prebivalstvom mesta Ljubljana ter interdisciplinarno zasedbo zainteresirane strokovne javnosti.

Namen projekta je bil, da v okviru sodobnih ekonomskih izzivov identificiramo potencial oblikovanja turistične ponudbe v obliki storitev, izdelkov ali obojega, ki združujejo lokalne potenciale, resurse in dediščino preko samoorganizacije in aktivacije lokalnega prebivalstva. Rezultat raziskovalnega projekta so bili trije modeli trajnostnega turizma. V sledečem prispevku predstavljam enega teh modelov, Zmajčkovo pot, ki smo ga oblikovali študenta ekonomije in študentka arhitekture, pod mentorstvom pedagogov Ekonomske fakultete in Fakultete za arhitekturo.

Članek je zasnovan v dveh delih. Prvi predstavlja teoretične osnove – trajnostni turizem in raziskavo, izvedeno v okviru projekta Raziskovanje procesa managementa: potencial trženja trajnostnega turizma v Ljubljani. Drugi del opisuje Zmajčkovo pot kot rezultat projekta.

### 1.1. Cilji

Projekt je bil zasnovan z namenom/s ciljem, da se natančno razišče potenciale trženja trajnostnega turizma v Ljubljani. Na podlagi raziskave pa nato razviti primerne poslovne modele, ki združujejo že obstoječo infrastrukturo, lokalno skupnost in turizem.

## 1.2. Metode

Metode, ki smo jih pri delu uporabili, so bile deskriptivne, primerjalne in kvalitativne. Začeli smo s postavitvijo temeljev za terensko delo, to je s študijem literature s področij managementa, trajnostnega turizma, trženja in zgodovine mesta Ljubljana. Sledila je še analiza obstoječih primerov trajnostno naravnanih mest. Nadaljevali smo s terenskim delom, ki smo ga izvedli po metodi družbene inovacije. Delo na terenu smo zaključili z analizo pridobljenih odgovorov ter fokusno skupino. Na podlagi pridobljenih podatkov smo v manjših skupinah pripravili aplikativno poročilo oziroma model namenjen praktični uporabi kot priporočilo.

## 2. Teoretične osnove

### 2.1. Trajnostni turizem

#### 2.1.1. Turizem in trajnostni razvoj

Turizem lahko opredelimo kot aktivnost oseb, ki potujejo in bivajo v krajih izven njihovega običajnega okolja, skupaj manj kot eno leto zapored, v prostem času, poslovno ali iz drugih razlogov [Cooper et al., 2008]. Turizem igra eno ključnih vlog v ekonomiji marsikatere države, kar mu daje možnost, da prispeva tudi k ohranitvi in varovanju okolja ter k socialno-ekonomskemu razvoju. Turistična aktivnost po eni strani okolje onesnažuje in pridelava velike količine odpadkov, sočasno pa temelji na naravnih danostih, kot so reke, plaže, gore in biodiverziteti, ki omogoča turistični obstoj in rast. Izhajajoč iz teh razlogov lahko sklenemo, da je okolju prijazno trajnostno poslovanje na področju turizma nepogrešljivo [Font & Buckley, 2001].

Splošno lahko trajnostni razvoj definiramo kot razvoj, ki zadovoljuje potrebe današnjih generacij in hkrati ne ogroža možnosti bodočim generacijam, da zadovoljijo svoje potrebe [Cörvers & Glasbergen, 1995]. Splošno povedano: turizem, ki omogoča trajnostni razvoj, imenujemo trajnostni turizem.

Mihalič [2006] pravi: "Trajnostni turizem je turizem, ki upošteva sedanje in bodoče ekonomske, socialne in ekološke vplive in tudi zadovoljuje potrebe obiskovalcev, gospodarstva, okolja in lokalnih prebivalcev". Pri opisu in oblikovanju trajnostnega

## 1. Introduction

Ljubljana, the capital city of the Republic of Slovenia, is becoming more and more an attractive tourist destination which includes its living, cultural, aesthetic and sustainable qualities. The city is the 2016 European Green Capital. This fact shows the importance of sustainable development for local people and other people connected to the city. The importance of sustainability in tourism was the reason why a group of students from the University of Ljubljana, together with pedagogues and a mentor from the business world, made a research on sustainable tourism marketing in Ljubljana. The focus was on the development of a modern touristic experience, which is environmental and (local) people-friendly.

The purpose of the project was to identify potentials to create business models – as a service, as a product, or both – which would connect local potentials, resources and heritage, by self-organising and active local communities. Research results were three business models which could be used for promoting sustainable tourism in Ljubljana. The following article presents one of them – The Dragon's Road. It was created by two economics students and one architecture student with the help of mentors from faculties.

The article is written in two parts. The first part presents theoretical background – sustainable development and the research on marketing sustainable tourism potentials in Ljubljana. The second part presents The Dragon's Road as a result of the project.

### 1.1. Goals

The target of the project was to research every potential of marketing sustainable tourism in Ljubljana and then develop suitable business models in order to connect existing infrastructure and local communities with tourism.

### 1.2. Methodology

In order to understand the point of view of the sustainable tourism in general, all students had to study literature about management, marketing, sustainable tourism and

turizma je pomembno upoštevati štiri stebre trajnostnega turizma. To so: gospodarski, ki zagotavlja konkurenčnost ter konstantni razvoj turističnih destinacij in podjetij, da se lahko dolgoročno razvijajo; okoljski, ki varuje naravo, rastline in živali, pa tudi zmanjšuje vse vrste onesnaženosti, ki jih povzročajo turistična podjetja in obiskovalci; družbeno-kulturni, ki vključuje lokalno prebivalstvo v smislu krepitve kulturne in zgodovinske dediščine ter ohranjanja in izboljšuje kakovost življenja lokalnih skupnosti; ter podnebni, katerega cilj je povečati prilagajanje turizma podnebnim spremembam in omiliti vplive turizma na podnebje.

### 2.1.2. Management trajnostnega turizma

Management po Daftu pomeni doseganje ciljev organizacije na učinkovit in uspešen način, ki vključuje proces planiranja, organiziranja, vodenja in kontroliranja virov, s katerimi ta razpolaga. Pomeni tudi usklajevanje dejavnosti in nalog za doseganje ciljev, ki ga opredelimo kot ustvarjalno reševanje problemov [Dimovski et al., 2005].

Proces planiranja običajno vključuje dve ideji. To sta cilj, ki definira željeni bodoči rezultat, in načrt, kako zastavljen cilj doseči. Planiranje se začne z opredelitvijo poslanstva, razloga za obstoj organizacije in postavitvijo strateških ciljev organizacije kot celote. Sledi proces organiziranja, ki ga Daft [Dimovski, V. et al., 2005] opisuje kot razvijanje resursov organizacije, da bi dosegla željene cilje, kar se odraža v delitvi dela, odgovornosti, pristojnosti in usklajevanju različnih nalog znotraj organizacije. Vodenje (obnašanje) kot nadaljnji korak je interdisciplinarno področje, ki proučuje človeške odnose, vodenje in uspešnost v organizacijah. Črpa iz več področij, kot so sociologija, psihologija, kulturna antropologija, ekonomija, etika, svetovanje, industrijsko inženirstvo in management. Managerji, ki organizacijo vodijo, se večinoma ukvarjajo s pristopi povezanimi z delom, kot so zadovoljstvo z delom in pripadnost organizaciji. Zadnji del procesa managementa je kontroliranje. To je "sistematičen proces reguliranja aktivnosti organizacije, da bi bile v skladu s plani, cilji in standardi uspešnosti". Kontrola naj bi se

usmerjala na dogodke pred, med in po procesu [Dimovski et al., 2005].

Vse opisane funkcije – planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje – se uporablja tudi v managementu s področja turizma. Management trajnostnega turizma pa, kot mlajše področje, smiselno dopolnjuje tudi ustvarjalno reševanje problemov.

### 2.1.3. Trajnostni turizem v Sloveniji

Z managementom trajnostnega turizma se srečujemo tudi v Sloveniji in njeni prestolnici. V letu 2016 bo Ljubljana postala Zelena prestolnica Evrope, kar nakazuje usmerjenost mesta v smer trajnostnega razvoja. Po statističnih podatkih je prestolnica v letu 2013 zabeležila 503.295 prihodov in 948.771 prenočitev. V primerjavi s celotno Slovenijo je delež obiska turistov Ljubljane znašal 9,90 %, indeks rasti prenočitev turistov glede na leto prej pa 110,7 (Indeks 13/12) [Slovenia info, 2015].

Tudi na ravni države se vse bolj usmerjamo v trajnostni turizem. Že slogan "I feel SLOVEnia" v zeleni in beli barvi simbolizira ravnotežje med umirjenostjo narave in prizadevnostjo Slovencev. Berginc et al. [2015] v svojem prispevku povzemajo Ruzzierjevo [2011], ki pravi, da se identiteta znamke I feel SLOVEnia v vseh svoji šestih elementih (poslanstvu, viziji, razlikovalnih prednostih, koristih, vrednotah in osebnosti) v veliki meri navezuje na našo naravo. Identitetni elementi znamke so: poslanstvo (naprej z naravo), vizija (organski razvoj, nišnost, tehnološka naprednost), vrednote (družina, navezanost na lokalno okolje, zdravje, odgovornost), koristi (spodbuja željo prispevati, spodbuja aktivnost, dostopnost, kakovost življenja, stik z naravo), osebnost (prizadevni v stvareh, ki jih radi počnemo, aktivni, delavni, individualisti, imamo željo po uveljavitvi, smo radi pohvaljeni), razlikovalne prednosti (ohranjena narava, križišče Alp, mediterana in Panonske nižine, bližina razlik, varnost, slovenščina in narečja). Vseh teh šest elementov se pozneje kaže kot obljube na treh ravneh: slovenska zelena, prijetna vznemirjenost in elementarnost. Najpomembnejša zamisel o identiteti pa se nazadnje izraža v obeh vizualnih elementih – sloganu in logotipu, ki je grafično nadgrajen v odtenu slovenske zelene.

## 2.2. Raziskava razvoja potenciala trženja trajnostnega turizma v Ljubljani

### 2.2.1. Splošno o raziskavi

Z željo spoznati procese managementa in raziskati potenciale trženja trajnostnega turizma v Ljubljani se je oblikovala delovna skupina študentov in njihovih mentorjev s treh ljubljanskih fakultet – Ekonomske fakultete, Fakultete za arhitekturo in Naravoslovnotehniške fakultete – in delovno mentorico iz gospodarstva. Preko raziskave, ki je vsebovala teoretični del, praktični del na terenu in oblikovanje uporabnega modela na osnovi rezultatov terenskega dela, smo želeli oblikovati modele trajnostnega turizma.

Raziskavo smo začeli s študijem literature s področij managementa, trajnostnega turizma, trženja in zgodovine mesta Ljubljana. Sočasno smo se udeležili tudi delavnic in predavanj na temo ustvarjalnega mišljenja in družbene odgovornosti podjetij, ki sta jih pripravili pedagoška mentorica doc. dr. Judita Peterlin in delovna mentorica ga. Alenka Repič, direktorica podjetja Kaaita, d.o.o.

Ko smo imeli dobro teoretično osnovo s področja raziskovanja, smo se lotili terenskega dela, ki je vključeval vprašalnike odprtega tipa po metodi družbene inovacije. Berginc et al. [2015] navajajo družbeno inovacijo po opisu Centra družbene inovacije [The Centre for Social Innovation, 2015] in pravijo, da se nanaša na "nove ideje, ki rešujejo obstoječe družbene, kulturne, ekonomske in okoljske izzive na družbeno in okoljsko odgovoren način. Resnično prava družbena inovacija spreminja obstoječ sistem – trajno spreminja zaznavanje, vedenje in strukture, ki so prej omogočale obstoj teh izzivov".

Ideje smo zbirali tudi preko benchmarkinga tujih in domačih mest oziroma krajev, to so Azorski otoki, Bristol, Cape Whale Coast, Copenhagen, Dubaj, Noordwijk, Oslo, Patiz, San Francisco in Vancouver ter Bovec, Brežice, Kranj, Ljubljana, Maribor, Nova Gorica, Novo mesto, Piran in Postojna. Delo na terenu pa smo sočasno izvajali tudi v obliki obiskov različnih ljubljanskih organizacij, ki si prizadevajo za trajnostni razvoj. Obiskali smo Hišo eksperimentov, Hostel Celica,

history of Ljubljana, and wrote a report about it. We continued with benchmarking against foreign and Slovenian sustainable cities. After that, we started with field methods – firstly, we made questionnaires using a social innovation method and secondly, we visited some local sustainable organizations and organised the focus group. We ended our field research with an analysis. We used the analysis later in order to create sustainable tourism business models.

## 2. Theoretical Background

### 2.1. Sustainable Tourism

#### 2.1.1. Tourism and Sustainable Development

Tourism has many different definitions. WTO and UNISTAT in 1994 said that we can think of tourism as “The activities of persons travelling to and staying in places outside their usual environment for not more than one consecutive year for leisure, business and other purposes” [Cooper et al., 2008, p. 11]. The tourism industry also plays a major economic role in many countries. As so it “can make significant contributions to environmental protection as well as socio-economic development” [Font & Buckley, 2011]. Activities in tourism can result in high levels of resource consumption and can lead to adverse environmental impacts (because of pollution and waste). On the other hand, the environment as mountains, beaches, forests, rivers and biodiversity is also a basic resource upon which the tourism industry “depends to thrive and grow”. It therefore makes “good business sense for the tourism industry to operate in an environmentally sound manner” [Font & Buckley, 2011].

Sustainable development is defined as development that satisfies the needs of the present without compromising the ability of future generations to satisfy theirs [Cörvers & Glasbergen, 1995]. Considering this definition, we can say that a tourism that enables sustainable development is sustainable tourism.

Mihelič [2006] defines sustainable tourism as tourism that appreciates present and future economic, social and environmental impacts

and satisfies the needs of guests, economy, environment and local communities. It is also important to include four pillars of sustainable tourism. These are economic, which enables competition and long term development of tourist destinations and companies; environmental, which protects the environment and decreases pollution from tourist companies and tourists; socio-cultural, which includes local community and their habits and culture; and climatic, which tries to reduce touristic impacts on climate change.

#### 2.1.2. Sustainable Tourism Management

Daft definition of management is “the attainment of organizational goals in an effective an efficient manner through the employment of the four management functions of planning, organizing, leading, and controlling organizational resources”. [Dimovski et al., 2005]. Management also means to manage processes and work in order to reach goals, which could be also defined as creative problem solving.

The first of these functions, planning, involves two ideas: a goal which defines what we want to achieve and a plan which defines how the goal will be achieved. Planning starts with company's mission statement, vision, and with defining strategic goals for its organization. The second function, organizing, deals with organizing organization resources to achieve the plan. Leading, the third function of management, is an interdisciplinary field that includes human relationships, leadership and organizational successfulness. The knowledge of sociology, psychology, cultural anthropology, economics, ethics, consulting, industrial engineering and management is also important. The last part of the process is controlling. It is a systematic process of regulation of activities of the organization in order to follow the plan, goals and standards. It is recommended that a manager controls the process before it is started as well as during and after the process [Dimovski et al., 2005].

All of the described functions – planning, organizing, leading and controlling – are used for management in sustainable tourism

too. It is a younger field of tourism, so it should also include creative problem solving.

#### 2.1.3. Sustainable Tourism in Slovenia

Management of sustainable tourism is common also in Slovenia and its capital city. Ljubljana is the 2016 European Green capital. This fact shows the importance of sustainable development for local people and other people connected to the city. In 2013 there were 503,295 arrivals and 948,771 lodgings. In comparison with the touristic visits in Slovenia, there was a 9,90% of all visits in Ljubljana [Slovenia info, 2015].

Sustainable tourism is very important also at the national level. The slogan of the country is “I feel SLOVENIA” in green and white colours. It symbolizes a balance between natural peace and hard working Slovenians. Berginc et al. [2015] summarizes Ruzzier [2011] who said that the identity of the slogan “I feel SLOVENIA” had six elements, all connected to nature. These elements are the mission, vision, values, benefits, personality and benefits because of natural differences.

## 2.2. The Research on Sustainable Tourism Marketing in Ljubljana

### 2.2.1. The Research in General

The research on sustainable tourism marketing in Ljubljana was made by students and mentors from three faculties in Ljubljana's University – Faculty of Economics, Faculty of Architecture and Faculty of Natural Sciences and Engineering. There was also a mentor from the business world. The research was made in three parts: firstly we studied literature connected with sustainable tourism, then we conducted field research and we finished by creating sustainable business models.

The first part was a study of literature about management, marketing, sustainable tourism and history of Ljubljana, and writing a report about it. At the same time we also had workshops about creative thinking and social responsibility of companies by doc. Dr. Judita Peterlin and Mrs. Alenka Repič, director of Kaaita company.

si ogledali mesto pod vodstvom dr. Domna Zupančiča, profesorja ljubljanske Fakultete za arhitekturo in pod vodstvom vodiča Turizma Ljubljana.

Izvedli smo tudi fokusno skupino oziroma skupinski intervju z namenom spoznati strokovnjake s področja raziskovanja, ugotovitve v praksi uporabiti in triangulirati na terenu pridobljene podatke družbene inovacije. Od skupno osmih povabljenih so prišli štirje gostje iz prakse – dr. Marinka Vovk, direktorica Centra ponovne uporabe, ga. Minka Kahrič, turistična vodnica, popotnica in prva Slovenka na Severnem polu, g. Borut Markovič, vrhunski športnik, ter ga. Nivea Kofol, umetnica/kiparka.

## 2.2.2. Rezultati raziskave

Terensko delo smo zaključili z analizo vprašalnikov in fokusne skupine. Splošno so pridobljeni odgovori prikazovali predvsem tematiko doživljajskega turizma, obnove ljubljanske železniške postaje, slovenske kulinarike in športa. Študentje smo posamezno, na podlagi rezultatov vprašalnikov družbene inovacije, fokusne skupine, benchmarkinga, obiskov organizacij in osvojenega teoretičnega znanja, izbrali eno idejo in jo predstavili v skupini. Mentorji so nas nato razdelili v skupine glede na tematiko naših predlogov z nalogo, da oblikujemo poslovni model izbrane ideje. En izmed treh poslovnih modelov, ki so nastali kot rezultat raziskave, je Zmajčkova pot.

## 3. Zmajčkova pot, arhitekturno-ekonomski model trajnostnega turizma Ljubljane

Poslovni model smo poimenovali Zmajčkova pot. To je posebna pot, prek katere turisti in domačini spoznavajo Ljubljano, tako da iščejo "skrite" zmaje. Zmaj je že dolga leta uveljavljen in prepoznaven simbol mesta Ljubljana. Pojavlja se v legendi o nastanku mesta, od baroka dalje pa je tudi vključen v grb Občine Ljubljana. V različnih oblikah se zmaji pojavljajo po celotnem mestu. Najdemo jih kot kip na Zmajskem mostu, upodobljen je na pročeljih stavb, na pokrovih kanalizacijskih jaškov, kot del ograj in še na mnogih drugih ktičkih mesta.

Poslanstvo Zmajeve poti je predvsem ozaveščanje o trajnostnem razvoju in o ljubljanskem zmaju skozi igro, tj. gamifikacija. V prvi vrsti je namenjena družinam z majhnimi otroki. Vrednote, ki jih ustvarjalci Zmajeve poti želimo posredovati uporabnikom, so trajnostni razvoj, sodelovanje in ustvarjalnost. Trajnosten razvoj dosegamo preko spodbujanja gibanja, vključevanja lokalne skupnosti in infrastrukture, izkustvenega učenja in izdelka – eko-beležke, ki je izdelana iz odpadnih/recikliranih materialov. Sodelovanje pomeni, da se družina med izvajanjem poveže, si pomaga in se bolje spozna, hkrati pa sodeluje tudi z lokalno skupnostjo. Ustvarjalnost se kaže pri ustvarjanju beležke, šivanju poti (ki je del beležke) ter pisanju razglednice.

Zmajevo pot smo povzeli v ustvarjalni beležki. Koncept te je platenje. Na vsaki strani so z luknjico označene lokacije posameznih zmaje, ki se po plasteh odkrivajo in oblikujejo Zmajevo pot. Začne se z eno lokacijo, nato se na vsaki strani dodaja po dve novi. Uporabnik si tako sam izbere, katero lokacijo in zmaja bo obiskal in na ta način ustvari svojo pot. Izkušnja posameznika je zato edinstvena. Na zadnji strani so zbrane vse lokacije z namenom, da si vsak sešije prehojeno pot, tako da napelje priloženo vrvico skozi obstoječe luknjice. Kdor želi, lahko sešito stran izreže in jo pošlje kot razglednico.

Slika 1: Skica zmajev na obrežni ograji ob Zlati ladjici v Ljubljani. Skica: Stefani Berginc.  
Figure 1: Sketch of a dragon at the promenade, along the Ljubljana, Breg Source: Stefani Berginc



We continued with benchmarking against foreign and Slovene sustainable cities and places such as Azores islands, Bristol, Cape Whale Coast, Copenhagen, Dubai, Noordwijk, Oslo, Paris, San Francisco, Vancouver, Bovec, Brežice, Kranj, Ljubljana, Maribor, Nova Gorica, Novo mesto, Piran and Postojna. During benchmarking, we also visited some local organizations connected with sustainable development (as Hostel Celica) and had two guided tours around Ljubljana.

After that, we started with field methods. Firstly, we made questionnaires, using a social innovation method and secondly, we organised the focus group. There were four out of eight invited experts: dr. Marinka Vovk, director of reuse centres in Slovenia; Mrs. Minka Kahrič, world traveller and tourist guide; Mr. Borut Markovič, top athlete; and Mrs. Nivea Kofol, artist. They all shared their views on sustainable tourism so the debate was interesting.

#### 2.2.2. Results of the Research

We ended our field research with an analysis that we used later to create sustainable tourism business models. The most common results were connected with Ljubljana's train station, tourism experience, Slovenian cuisine and sports. Every student prepared one idea for a business model and presented it in

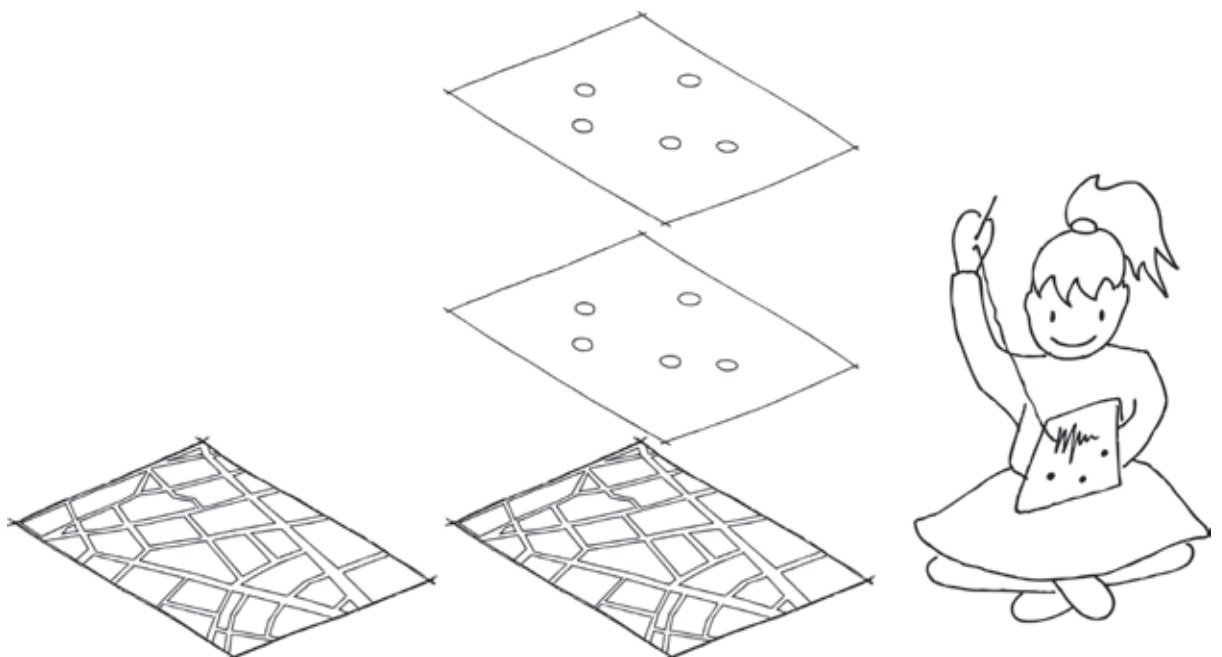
front of mentors and colleagues. Mentors then created three smaller groups of students depending on the field of the presented idea. We developed three business models which could be used in reality – in Ljubljana's sustainable tourism. One of these models was also The Dragon's Road.

### 3. The Dragon's Road as Architectural-Economics Model of Sustainable Tourism in Ljubljana

Our business model is named “The Dragon's Road”. It is a unique road which leads tourists around Ljubljana through a game – they have to find “hidden” dragons. The Dragon is an established and well-known symbol of Ljubljana. It appears in the legend about Ljubljana's origins and it has been in the city's coat of arms from the Baroque. Dragons can be found in different shapes all around the city, as statues, portals, fences etc.

The goal of the Dragon's Road is mainly to make people aware about sustainable development and about Ljubljana's dragon through a game. It is perfect for families with small children. The values that we want to pass on our target audience are sustainable development; by encouraging walking, connecting tourists with local people, using existing infrastructure, creative learning and the product – eco notebook; coworking; as a form

Slika 2: Princip šivanja oz. vezenja poti po lističih z zemljevidi. Skica: Stefani Berginc.  
Figure 2: Picture 1: Sketch of layering and stitching notes. Source: Stefani Berginc



<b>POSLOVNI MODEL TRAJNOSTNEGA TURIZMA V LJUBLJANI</b>
<i>Poimenovanje:</i> Zmajčkova pot
<i>Kratek opis:</i> Poslovni model je Zmajčkova pot. To je posebna pot, prek katere turisti in domačini spoznavajo Ljubljano, tako da iščejo skrite zmaje.
<i>Pobudnik:</i> Pobudniki so študentje, ki sodelujejo pri projektu Po kreativni poti do praktičnega znanja: Raziskovanje potenciala trženja trajnostnega turizma v Ljubljani, in mentorji.
<i>Partnerji:</i> Partner projekta je Evropski socialni sklad, ki je omogočil sredstva za raziskovanje in oblikovanje modela. V praksi izvedbo modela podpira Turizem Ljubljana.
<i>Kako se financira/vir prihodkov:</i> Financira se prek nakupa beležke, ki vsebuje »načrt« za raziskovanje Ljubljane.
<i>Prispeva k živahnemu lokalnemu gospodarstvu? Kako?</i> Da. Turiste in domačine povabi, da v (ne)znanem okolju poiščejo zmaje, na ta način pa mesto spoznajo na drugačen način. Spodbuja k obiskom lokalnih ustanov, galerij in muzejev, k osvežitvi na tržnicah, lokalnih restavracijah in kavarnah. Tako je lokalno gospodarstvo povezano preko Zmajčkove poti.
<i>Kakšne ekonomske učinke ima?</i> Igra oziroma raziskovanje Ljubljane z Zmajčkovo potjo spodbuja k individualnemu ogledu Ljubljane. Tako spodbuja turiste, da si sami peš ogledajo mesto. Načrtujemo, da bo privabila bolj ozaveščene in avanturistične goste oz. bolj ozaveščene kupce z višjo kupno močjo.
<i>Kakšne so koristi za lokalno skupnost?</i> Lokalno skupnost Zmajčkova pot povezuje oz. združuje. Prav tako nekatere oglašuje. Zmajčkova pot je namenjena tudi lokalnim prebivalcem, saj omogoča raziskovanje mesta, kot ga še niso doživeli.
<i>Kako je vpeta lokalna javnost?</i> Lokalna skupnost je vpeta prek poti, ki vodi mimo različnih ustanov, in opisa na QR kodah.
<i>Kakšne so koristi za turiste?</i> Turisti lahko mesto raziščejo sami. Raziskovanje je zanimivo in poučno. Iskanje zmajev pa tudi poveže skupino, ki v igri sodeluje.
<i>V čem je model inovativen? Izkorišča potenciale, ki jih nudi današnji čas (tehnologija, virtualni modeli, mreženje, oblikovanje ponudbe, ki ne temelji na masovnih konceptih)?</i> Da, saj v pot vključuje že obstoječo infrastrukturo, moderno tehnologijo (QR kode) in temelji na individualnem pristopu do uporabnika.
<i>Kakšen ima vpliv na družbo in kulturo?</i> Vrednote, ki jih ustvarjalci Zmajčeve poti želimo posredovati uporabnikom, so trajnostni razvoj, sodelovanje in ustvarjalnost. Pravično in enakovredno obravnava vse udeležence in hkrati spodbuja gibanje, sodelovanje z lokalno skupnostjo in ustvarjalnost pri ustvarjanju beležke.
<i>Kakšen je njegov vpliv na okolje?</i> Beležka je izdelana iz odpadnih materialov. Tako uporabnikom pošiljamo sporočilo o možni ponovni uporabi različnih materialov. Prav tako spodbujamo hojo in uporabo javnih prevoznih sredstev – tako je vpliv na okolje še manjši.

Tabela 1: Zmajčkova pot, poslovni model trajnostnega turizma v Ljubljani. Vir: Berginc et al., 2015.

Tabela 1: Zmajčkova pot, poslovni model trajnostnega turizma v Ljubljani. Vir: Berginc et al., 2015

of team building in the group and interaction with local community; and creativity; by creating a notebook and sewing the road (which is part of the notebook) and writing a postcard.

Dragons are marked in a creative notebook. The concept consists of layers. On every page there are locations of few dragons marked (with small holes) which can be gradually discovered. Together they create The Dragon's Road. On the first page there is only one location, on the second there are two new, on the third page there are also two new, and it continues like this until the last page where all Dragons are marked. Tourists are able to select locations in any order they want, so every group should discover the city differently. On the last page, where all locations are marked, the group is able to sew their road – by using a rope and small holes which mark locations. If they want, there is a possibility of cutting out this page and send it as a postcard.

Pages in the notebook are blank because we want to encourage users' creativity by drawing or writing down their impressions. On every page there is also a QR code which contains additional information about the vicinity of the dragon and invitations for visiting cultural institutions (museums, galleries etc.). There is also a map of the city centre for better orientation. The notebook is made from recycled paper and sewn. We also want to invite people with lower chances of getting a job to help us.

Every user makes its own road. The beginning is the same for everyone but later locations should be different considering that it is a person's choice which location to visit next. Tourists choose a location and then walk there. After arrival they should find one or more "hidden" dragons in the surroundings. When they find it (or them) they write or draw down their impressions and then decide if they want to use QR code for more information. If they decide to visit a museum which is described in the website accessible with the QR code, they could get some ticket discount.

The Dragon's Road is a possibility for tourists to see Ljubljana in a new and unique way – through "hidden"

dragons. It is universal and generic. Universal means that we can expand or shorten it, or even make new roads with different topics. It is generic because there is no text in the notebook so it is understandable in every language [Berginc et al., 2015].

#### 4. Discussion

The analysis of questionnaires, the focus group, our practical experience and the theoretical knowledge gave us information about what is needed in Ljubljana's sustainable tourism. Topics were mainly mobility, the main train station in the city, Slovenian cuisine and products connected with it, and tourism as an experience.

I worked in a group of three students – two economics students and one architecture student. We developed a new tourist attraction in Ljubljana in order to give tourists a unique experience. Because the Ljubljana's Dragon has been a city's symbol since the Baroque, we decided to involve it also in our product.

As The Dragon's Road is guided by a creative notebook, a "living" guide is not needed. The notebook is blank which encourages creativity among users. While walking around the city and searching for dragons, tourists also see other architecture and parts of the city that are usually not in a tourist brochure.

The business model of The Dragon's Road was presented to the public on a panel at Faculty of Economics which was organised by participants of the research. Feedbacks were very encouraging, especially from Ljubljana's Tourist Office. They invited us to realise our idea. That is why maybe The Dragon's Road will become a part of Ljubljana's sustainable tourism offers.

#### 5. Conclusion

The tourism industry plays a major economic role in many countries. As so it "can make significant contributions to environmental protection as well as socio-economic development" [Font & Buckley, 2011]. It should be connected with sustainable development, which is a development that satisfies the needs of the present without compromising the ability of future generations to satisfy theirs [Cörvers & Glasbergen, 1995]. Sustainable tourism is a way

to balance the nature and tourism, and it is becoming more and more popular among tourists and also local communities. The connection between nature and tourism is also visible in Slovenian tourism. Our tourist organisation created a slogan "I feel SLOVEnia" which represents the balance in sustainable tourism. The capital city of Ljubljana is also the 2016 European Green Capital.

The importance of sustainability in tourism was the reason why a group of students from the University of Ljubljana, together with pedagogues and a mentor from the business world, made a research on sustainable tourism marketing in Ljubljana. The focus was on the development of a modern touristic experience, which is environmental and (local) people-friendly. One of the three business models resulting from the project, was also The Dragon's Road. It is a unique road which leads tourists around Ljubljana through a game – they have to find "hidden" dragons. The Dragon's Road is a possibility for tourists to see Ljubljana in a new way. All locations are collected in a creative notebook with a map of the city so tourists are free to explore the city through dragons and on their own. The Tourist Office in Ljubljana already showed motivation to help us developing and realize the road. If that happens, it will become a big progress in Ljubljana's sustainable tourism.



Strani beležke so nepopisane, ker želimo tako spodbuditi uporabnike, da zabeležijo svoje vtise ter razvijajo ustvarjalnost. Vsaka stran z lokacijami vsebuje le QR kodo, na kateri so dodatne informacije o okolici z maja ter namigi za obiske kulturnih ustanov. Na platnici beležke je natisnjen zemljevid ožjega mestnega jedra za boljšo orientacijo. Beležka je izdelana iz odpadnega papirja in sešita. V načrtu imamo, da bi v izdelovanje beležke vključili težje zaposljive ljudi in tako izdelku, zgodbi ter izdelovalcem dodali posebno družbeno odgovorno noto.

Pot si vsak posameznik oblikuje sam s pomočjo beležke. Začetek je za vse enak, v nadaljevanju pa se bodo lokacije razlikovale glede na to, katero od označenih bo sodelujoči izbral. Udeleženci si izberejo lokacijo in se do nje odpravijo peš. Tam poiščejo "skritega" zmaja (lahko jih je tudi več). Ko ga najdejo, v beležko zapišejo svoje vtise, nato pa obrnejo stran in si izberejo novo lokacijo. Kdor želi, lahko s pomočjo QR kode, ki jo najde v beležki, pridobi dodatne informacije, ki opisujejo okoliške znamenitosti in vabijo k nadaljnjemu raziskovanju. Po dogovoru z vključenimi ustanovami, kot so muzeji, galerije in restavracije, se udeležencem, ki se lotijo dodatnega raziskovanja, omogoči popust pri nakupu vstopnice oz. določenih artiklov v ponudbi.

Pot je zastavljena tako, da udeleženci spoznavajo mesto preko iskanja zmajev. Je univerzalna in generična. To pomeni, da se da pot po potrebi razširiti/skrajšati ali pa narediti podobno pot preko druge tematike (npr. hrane). Prav tako je umetniški jezik za vse enak, zato ni potrebno prevajanje v tuje jezike [Berginc et al., 2015].

#### 4. Razprava

Ugotovitve analize vprašalnikov družbene inovacije in zaključki fokusne skupine ter terenskega dela so nam pokazali tri glavne smeri, v katere priporočamo, da se usmeri trajnostni turizem v Ljubljani. To so področje mobilnosti oziroma prenovljena vhodna točka – ljubljanska železniška postaja, kulinarika v smislu tradicionalne slovenske hrane in materiali, iz katerih so izdelani pripomočki (na

primer lesen pribor), ter vključevanje obstoječe arhitekture in lokalne skupnosti v doživljajski turizem glavnega mesta.

Skupina, v kateri sem delovala, se je usmerila v oblikovanje rešitve zadnje točke, to je vključevanje obstoječe arhitekture in lokalne skupnosti v doživljajski turizem. Odločili smo se, da po vzoru poti, ki jih slovenski turizem že ponuja, kot sta vetrovna in jantarjeva pot, oblikujemo tudi pot po Ljubljani. Ker je zmaj eden glavnih simbolov mesta, je kot tak vključen v marsikatero arhitekturne elemente. Naš cilj je bil povezati te zmaje v pot, namenjeno tujim in domačim družinam. Združili smo jih v beležko, izdelano s pomočjo težje zaposljivih oseb iz okolju prijaznih materialov. Beležka z luknjico le nakazuje lokacijo, ki naj jo sodelujoči najdejo. Ko prispejo na cilj, iščejo zmaje. Iskanje zmaja, ki je že del arhitekture mesta (del ograje, portala, kip, znak na kanalizaciji itd.), spodbudi iskalce, da si ogledajo celotno arhitekturo. Na ta način spoznavajo mesto na drugačen način kot običajno – gledajo podrobnosti hiš, mostov, ograj itd., torej mesto kot skupek delcev in celoto.

Zmajčkova pot tako ponuja novo obliko turizma v mestu. Združuje obstoječo arhitekturo, lokalno prebivalstvo in trajnost. Beležka, ki je del poti uporabnike spodbuja k ustvarjalosti in samostojnemu raziskovanju, spodbuja h gibanju, radovednosti, trajnosti in k spoštovanju kulturne in naravne dediščine mesta.

Model Zmajčkove poti kot primer trajnostnega doživljajškega turizma mesta Ljubljana smo predstavili na okrogli mizi na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, ki je bila organizirana v sklopu projekta Po kreativni poti do praktičnega znanja. Doživeli smo pozitiven odziv s strani Turizma Ljubljana ter njihovo vabilo k sodelovanju. Zmajčkova pot bo tako v prihodnosti morda tudi v resnici postala del trajnostnega doživljajškega turizma Ljubljana.

#### 5. Sklep

Turizem je eden ključnih elementov ekonomije v marsikateri državi. Ker naravne vire lahko uničuje in hkrati potrebuje, je sodelovanje med okoljem in turizmom ključno.

Navezuje se na trajnostni razvoj oziroma razvoj, ki zadovoljuje potrebe današnjih generacij in hkrati ne ogroža možnosti bodočim generacijam, da zadovoljijo svoje potrebe [Cörvers & Glasbergen, 1995, str. 22]. Trajnostni razvoj je način, kako doseči ravnotežje in sodelovanje okolja in turizma in se kaže v obliki trajnostnega turizma. Visoka raven sodelovanja med naravo in turizmom je prisoten tudi v Sloveniji, ki je v ta namen oblikovala znamko "I feel SLOVEnia". Prav tako se kaže v prestolnici Ljubljani, ki bo v letu 2016 postala Zelena prestolnica Evrope.

Ker je trajnost na področju turizma ključna smernica prihodnosti, smo se raziskovanja tega področja ter ustvarjanja praktičnih modelov trajnostnega turizma v Ljubljani lotili tudi študentje in mentorji treh ljubljanskih fakultet – Ekonomske fakultete, Fakultete za arhitekturo in Naravoslovnotehniške fakultete.

Eden izmed ustvarjenih modelov je bil tudi model Zmajčkova pot, ki vključuje obstoječe arhitekturne elemente – zmaje, ki jih lahko najdemo na najrazličnejših "skritih" predelih mesta. Prav tako vključuje lokalno skupnost in doživljajski turizem. Preko Zmajčkove poti želimo turiste voditi po Ljubljani na kreativen in zabaven način, hkrati pa jih prek iskanja zmajev seznaniti z arhitekturo mesta. V kolikor se bo model tudi v praksi apliciral verjamemo, da bo pripomogel k bolj trajnostnemu doživljajškemu turizmu slovenske prestolnice.

## Bibliography

Berginc, S., Čelik, A., Črepinšek, J., Furlan, T., Končan, T., Kranjc, E., Milič, P., Pezdir, M., Stare, S. & Tomažin, J., (2015): Študija projekta raziskovanje procesa managementa: Potencial trženja trajnostnega turizma v Ljubljani (projektno poročilo). Ekonomska fakulteta, Ljubljana.

Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. & Wanhill, S., (2008): *Tourism: principles and practices – Fourth Edition*. Library of Congress Cataloging in Publication Data, London.

Cörvers, R. & Glasbergen, P., (1995): *Environmental problems in an international context*. Arnold, London.

Dimovski, V., Penger, S. & Žnidaršič, J., (2005): *Sodobni management*. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.

Font, X. & Buckley, R.C., (2001): *Tourism ecolabelling: certification and promotion of sustainable management*. Library of Congress Cataloging in Publication Data, London.

Hall, C.M. & Higham, J., (2005): *Tourism, Recreation and Climate Change*. Library of Congress Cataloging in Publication Data, London.

Mihalič, T., (2006): *Trajnostni turizem*. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.

Slovenia info  
<http://www.slovenia.info>, <marec, 2015>