

Perfectus PRO

5/2026



Bi želeli objaviti strokovni članek?
Iščemo pisce in recenzente za naslednjo številko.
Pišite nam na: zalozba.perfectus@gmail.com
www.andrejaspor.com

Kontakti revije

Založnik revije Perfectus PRO

Perfectus
 PERFECTUS Institute, so.p.
 Dolga Poljana 57
 5271 Vipava, SI Slovenija
 E-pošta: zalozba.perfectus@gmail.com

Glavni urednik

Andrej Raspor

Odgovorni uredniki

Bojan Macuh
 Sašo Murtič
 Drago Papler

Uredniški odbor revije

Andrej Raspor
 Bojan Macuh
 Drago Papler
 Sašo Murtič
 Metka Nežič
 Darko Pirtovšek
 Anton Vorina
 Marko Vidnjevič
 Mitja Geržević

Jezikovni pregled

Za jezikovno ustreznost in vsebino prispevkov so odgovorni avtorice in avtorji, ki odgovarjajo tudi za morebitne kršitve avtorskih pravic.

Fotografije

Slika na naslovni strani: Andrej Raspor, lastni arhiv
 Slika na hrbtni strani: Andrej Raspor, lastni arhiv

Arhiv revij

<https://www.andrejrasspor.com/index.php/sl/nase-storitve/zaloznistvo/perfectus-pro>

Mednarodna standardna serijska številka
 (on line) ISSN 2591-1813



To delo je licencirano pod (CC BY-NC 4.0)

Perfectus PRO

Področje in opis revije

Revija Perfectus PRO je interdisciplinarna strokovna revija, ki objavlja prispevke s področja kadrov, odprtih inovacij, organizacije in menedžmenta v povezavi z industrijo 4.0. Vsebina ni omejena zgolj na navedene tematske sklope, ampak smo za vaše predloge odprti. Še posebej želimo objavljati prispevke, ki obravnavajo nove in aktualne teme in predstavljajo dosežke v razvoju ter njihovo uvajanje in uporabo v praksi. Zato vas vabimo, da se nam pridružite.

Pogostost izhajanja

Revija Perfectus PRO izhaja dvakrat letno.

Politika za prosti dostop

Revija Perfectus PRO omogoča odprt dostop do svojih vsebin, ki temelji na načelu odprtih inovacij, po katerem bi prosto dostopni rezultati javnosti omogočile večjo globalno izmenjavo znanja.

Navodila avtorjem

V reviji Perfectus PRO objavljamo strokovne članke, rezultate raziskovalnega dela avtorjev. Prispevki so napisani v slovenskem jeziku. Objavljamo tudi dela, ki so že bila objavljena v znanstveni obliki v kakšni drugi reviji ali zborniku. Tu pa naj bodo bralcem predstavljena na bolj poljuden način. Avtorji so odgovorni za vse morebitne kršitve avtorskih pravic. Prispevki niso honorirani.

Besedilo naj bo oblikovano po navodilih (interesenti nam pišite, da vam posredujemo predlogo z bolj podrobnimi navodili). Na začetku prispevka, takoj za naslovom naj bo povzetek dolžine 3–5 vrstic z do 4 ključnimi besedami. Članek naj obsega do 10 strani. Predložite tudi sliko in kratek strokovni življenjepis vsakega od avtorjev (2–3 vrstice). Članki morajo biti pred objavo lektorirani. Ne uporabljajte opomb v besedilu. Eventualne opombe, ki naj bodo kratke, navedite na dnu besedila skupaj z literaturo. Seznam citirane literature oblikujte po APA-standardu. Opombe so v besedilu navedeni kot opomba z malimi rimskimi številkami. Na koncu prispevka so navedeni po vrstnem redu.

Predložene prispevke pregledata in ocenita najmanj dva recenzenta. Na osnovi mnenj in predlogov recenzentov uredniški odbor ali urednik sprejmeta prispevek, zahtevata manjše ali večje popravke in dopolnitve ali ga zavrneta. Če urednik oziroma recenzenti predlagajo večje popravke, se dopolnjeni prispevek praviloma pošlje v ponovno recenzijo.

Podrobna navodila se nahajajo na <https://www.andrejrasspor.com/index.php/sl/nase-storitve/zaloznistvo/perfectus-pro>

Iz tekoče vsebine**stran**

BOJAN MACUH in ANDREJ RASPOR	5
MED PRILOŽNOSTMI IN IZZIVI SODOBNEGA ČASA: ISKANJE RAVNOTEŽJA MED RAZVOJEM, TEHNOLOGIJO IN DRUŽBENO ODGOVORNOSTJO	5
<i>ANDREJ RASPOR</i>	6
POTENCIAL KITAJSKEGA TURIZMA ZA SLOVENIJO: NAVADE, MOTIVI IN PRILOŽNOSTI NA PODLAGI VEČ RAZISKOVALNIH VZORCEV	6
Uvod	6
Teoretični okvir	7
Empirične ugotovitve	8
Priporočila za razvoj turistične ponudbe za kitajski trg	10
Zaključek	11
<i>ANDREJ RASPOR</i>	13
<i>BOJAN MACUH</i>	13
SAMOZAPOSLITEV, PRISPEVKI IN TVEGANJE REVŠČINE: UTEMELJITEV MINIMALNE URNE POSTAVKE V SLOVENIJI	13
Uvod	13
Fleksibilnost	13
Gibanje števila samozaposlenih	14
Interpretacija trenda	15
Spodbude za samozaposlovanje po letu 2008	16
Različne oblike samozaposlitve in plačevanje prispevkov	17
Samostojni podjetniki (polni s. p.)	18
Samostojni podjetniki – normiranci (pavšalisti)	18
Popoldanski s.p.	18
Pravni okvir določanja minimalne urne postavke	18
Stopnja tveganja revščine med samozaposlenimi	20
Minimalna urna postavka kot odgovor na strukturne pomanjkljivosti sistema	22
Zaključek	23
<i>ANDREJ RASPOR</i>	25
OSVOBODILNA TEOLOGIJA V JUŽNI AMERIKI: MED MISIJONOM, ZGODOVINSKO KRIVICO IN PREFERENCIALNO OPCIJO ZA UBOGE	25
Uvod	25
Misijonarstvo kot zgodovinski okvir: med evangelizacijo, vzgojo in kolonialnim protislovjem	25
Od socialnega katolicizma do osvobodilne teologije	26
Kritika kapitalizma, neokolonizma in strukturnega greha	28
Zaključek	29
<i>ANDREJ RASPOR</i>	31
<i>DARKO LACMANOVIĆ</i>	31
OD ČLOVEŠKE ROKE K DIGITALNI INTELIGENCI: VLOGA ROBOTIZACIJE V TRANSFORMACIJI GOSTINSTVA	31
Križa v gostinstvu kot katalizator sprememb	31
Turizem 4.0	31
Proces implementacije avtomatizacije in robotizacije	35
Generacijski razkol in paradoks nadzora	38
Nova definicija kuharjeve in natakarjeve vloge	38
Zaključek	39

ANDREJ RASPOR	41
DRAGO PAPLER	41
VPLIV FISKALNE OBRAVNAVE NAPITNIN NA DOLGOROČNO SOCIALNO VARNOST POSAMEZNIKA IN MEJE PROSTOVOLJNEGA VARČEVANJA	41
Uvod	41
Teoretična izhodišča	42
Metodologija	45
Empirična analiza: primerjava dveh scenarijev (natakar vs. krupje)	46
Diskusija	53
Sklepne ugotovitve	55

Pismo urednika

BOJAN MACUH in ANDREJ RASPOR

MED PRILOŽNOSTMI IN IZZIVI SODOBNEGA ČASA: ISKANJE RAVNOTEŽJA MED RAZVOJEM, TEHNOLOGIJO IN DRUŽBENO ODGOVORNOSTJO

Spoštovane bralke in bralci,

pred vami je nova številka revije Perfectus PRO, ki tudi tokrat odpira prostor razmisleku o ključnih vprašanih sodobne družbe, gospodarstva in organizacije dela. V času hitrih sprememb, ki jih zaznamujejo digitalna transformacija, globalizacija in družbene neenakosti, postaja razumevanje kompleksnih pojavov nujno za odgovorno delovanje posameznikov in organizacij.

Sodobna družba se sooča z izjemno hitrim tehnološkim napredkom, ki prinaša številne razvojne priložnosti, hkrati pa odpira nova etična, socialna in okoljska vprašanja. Digitalizacija, umetna inteligenca, avtomatizacija in podatkovna ekonomija pomembno spreminjajo način dela, komuniciranja in odločanja v organizacijah ter družbi kot celoti.

Osrednja vrednost naše revije ostaja interdisciplinarnost. Združevanje različnih pogledov – od turizma, trga dela in menedžmenta do širših družbenih in etičnih vprašanj – nam omogoča celovitejše razumevanje sveta, v katerem živimo. Prav to razumevanje pa je temelj za kakovostne odločitve v praksi.

V tokratni številki izpostavljamo več aktualnih tematik. Ena izmed njih je razvoj turizma v okviru globalnih sprememb, kjer se Slovenija postavlja pred pomembno priložnost – nagovor hitro rastočega azijskega trga. Analize kažejo, da sodobni turisti iščejo avtentičnost, trajnost in varnost, kar Sloveniji daje konkurenčno prednost, a hkrati zahteva premišljeno strategijo razvoja.

Drugi pomemben sklop razprav se nanaša na spremembe na trgu dela. Rast samozaposlovanja, fleksibilne oblike dela in nove oblike prekarnosti odpirajo vprašanja socialne varnosti, pravičnega plačila in dolgoročne stabilnosti posameznikov. To niso več zgolj ekonomska vprašanja, temveč temeljni družbeni izzivi, ki zahtevajo sistemske odgovore.

Ob tem ne moremo mimo vpliva digitalizacije, ki preoblikuje delovna okolja, poslovne modele in odnose med ljudmi. Tehnologija prinaša priložnosti za večjo učinkovitost in inovativnost, vendar hkrati postavlja vprašanja o vlogi človeka, kakovosti storitev in ohranjanju človeškega stika v vse bolj avtomatiziranem svetu.

Prihodnji razvoj bo zato zahteval uravnotežen pristop, ki bo povezoval gospodarsko uspešnost, tehnološke inovacije, trajnostno naravnost in družbeno odgovornost. Iskanje ravnotežja med temi elementi predstavlja enega najpomembnejših izzivov in hkrati priložnosti 21. stoletja.

Revija tako ponovno potrjuje svojo vlogo platforme za dialog med teorijo in prakso. Prispevki, zbrani v tej številki, ne ponujajo enostavnih odgovorov, temveč spodbujajo razmislek, kritično presojo in iskanje ravnotežja med ekonomskimi, tehnološkimi in družbenimi vidiki razvoja.

Na tem mestu vas vabimo k aktivnemu soustvarjanju revije. Vaši prispevki, raziskave in strokovna mnenja so ključni za nadaljnji razvoj odprtega prostora znanja, ki presega disciplinske meje in povezuje teorijo s prakso.

Naj vam branje prinese nove vpogleds, ideje in navdih za vaše profesionalno in osebno delovanje.

Urednika

ANDREJ RASPOR / je dr. družbenih ved – upravljavskih ved, uni. dipl. org. dela. Ima več kot 40 let delovnih izkušenj od tega več kot 20 na vodilnih mestih: vodja splošnih poslov in komisije za nadzor stroškov, direktor razvoja kadrov in za strateške projekte, podjetnik, ustanovitelj več start-upov, poslovni svetovalec. Mnenja je, da je treba akademsko delo stalno preizkušati na terenu. Je avtor več znanstvenih, strokovnih monografij in uporabnih priročnikov ter raziskovalec ARRS projektov.

Povzetek: Kitajski turizem predstavlja eno najperspektivnejših priložnosti za slovenski turistični sektor v prihodnjem desetletju. Na podlagi štirih raziskovalnih vzorcev – kitajskih turistov v Sloveniji, kitajskih migrantov, potencialnih obiskovalcev iz Wuhana ter strateških tržnih podatkov – raziskava razkriva visoko stopnjo skladnosti v motivih, preferencah in percepciji Slovenije kot turistične destinacije. Vse analizirane skupine Slovenijo dojemajo kot varno, naravno, čisto, kulturno bogato in fotogenično državo, kar jo umešča med destinacije, ki so posebej primerne za tretji val kitajskih turistov, usmerjenih v avtentične, butične in trajnostne izkušnje. Rezultati kažejo, da so narava, varnost, kulturne znamenitosti, kakovost namestitve ter možnosti fotografiranja ključni dejavniki zadovoljstva. Pomembno vlogo ima tudi kitajska diaspora v Sloveniji, ki deluje kot naravni promotor države in pomembno vpliva na VFR turizem. Na podlagi ugotovitev članek predlaga razvoj naravnih, kulturnih, kulinarčnih, wellness in multidestinacijskih produktov, krepitev digitalne prisotnosti na kitajskih platformah, prilagoditev turističnih storitev ter jasno strateško pozicioniranje Slovenije kot zelene, butične in varne destinacije. Slovenija ima tako vse pogoje, da postane ena vodilnih evropskih destinacij za kitajske turiste v obdobju po letu 2023.

Ključne besede: kitajski turizem, Slovenija, turistična motivacija, kitajska diaspora, VFR turizem, digitalna prisotnost, turistični produkti, butični turizem, trajnostni turizem, multidestinacijski paketi.

POTENCIAL KITAJSKEGA TURIZMA ZA SLOVENIJO: NAVADE, MOTIVI IN PRILOŽNOSTI NA PODLAGI VEČ RAZISKOVALNIH VZORCEV

Uvod

Kitajska je v zadnjih dveh desetletjih postala ena najpomembnejših sil v svetovnem turizmu. Z več kot 150 milijoni potovanj letno je Kitajska že pred pandemijo COVID-19 predstavljala največji izvorni trg na svetu, njeni turisti pa so bili znani po nadpovprečni potrošnji, visoki digitalni pismenosti in izraziti želji po raziskovanju novih destinacij. Po podatkih Svetovnega sveta za potovanja in turizem (WTTC) je kitajski izhodni turizem med letoma 2010 in 2019 rasel hitreje kot katerikoli drug globalni segment, kar je povzročilo intenzivno preusmerjanje pozornosti evropskih destinacij na ta trg. Kitajski izhodni turizem med letoma 2023 in 2026 prehaja iz faze okrevanja v fazo pospešene rasti, pri čemer se do leta 2026 ne le povrne na raven iz 2019, temveč jo tudi preseže, predvsem zaradi digitalizacije, rasti srednjega razreda in obsežnih vizumsko-prostih sporazumov.

Slovenija je v tem kontekstu specifična in zanimiva. Čeprav majhna, je zaradi svoje geografske lege, varnosti, naravne raznolikosti in kulturne dediščine privlačna za kitajske turiste, ki iščejo avtentične, naravne in kulturno bogate izkušnje. Statistični podatki kažejo, da se je število kitajskih turistov v Sloveniji med letoma 2005 in 2019 povečalo z 1.754 na skoraj 100.000 prihodov, kar predstavlja izjemno rast. Slovenija je bila pogosto vključena v širše evropske ture, ki so povezovala Italijo, Avstrijo, Hrvaško in Madžarsko, pri čemer je bila njena vloga predvsem tranzitna. Kljub temu so raziskave pokazale, da kitajski turisti Slovenijo ocenjujejo kot izjemno privlačno destinacijo, predvsem zaradi narave, varnosti, čistoče in fotogeničnosti.

Pandemija COVID-19 je ta trend prekinila, vendar ne trajno. Kitajska je po strogi politiki zaprtja meja ponovno odprla mednarodna potovanja šele leta 2023, kar je povzročilo zamik v povratku turistov. Kljub temu raziskave kažejo, da se zanimanje za Evropo vrača, pri čemer se preference kitajskih turistov spreminjajo: od množičnih skupinskih potovanj k individualnim, od hitrega "check-lista" znamenitosti k poglobljenim, avtentičnim izkušnjam, od nakupovanja k naravi, kulturi in gastronomiji. Slovenija se v tem novem kontekstu pojavlja kot destinacija, ki lahko ponudi prav tisto, kar kitajski turisti po pandemiji iščejo.

Ta članek temelji na več raziskovalnih virih, ki skupaj tvorijo celovit vpogled v kitajski turizem v Sloveniji:

- **Raziskava kitajskih turistov v Sloveniji (N = 407)** – analizira motivacijo, zadovoljstvo, vedenjske vzorce in dejavnike, ki vplivajo na izkušnjo.
- **Raziskava kitajskih migrantov v Sloveniji (N = 61)** – razkriva, kako kitajski prebivalci Slovenije doživljajo državo, katere destinacije priporočajo in kako vplivajo na VFR turizem (Visiting Friends and Relatives).
- **Raziskava kitajskih študentov in akademikov v Wuhanu (N = 202)** – analizira potencialne turiste, ki še niso obiskali Slovenije, ter njihove motive, pričakovanja in zanimanje za destinacijo.
- **Strateška tržna raziskava CEATM (2019)** – ponuja širši kontekst kitajskega izhodnega turizma in možnosti za razvoj turističnih produktov v Sloveniji in na Zahodnem Balkanu.

S kombinacijo teh štirih raziskovalnih vzorcev dobimo izjemno celovit vpogled v kitajski turistični trg: od dejanskih obiskovalcev, do lokalne diaspore, do potencialnih turistov na Kitajskem. To omogoča analizo, ki presega klasične turistične statistike in se poglubi v kulturne, psihološke in vedenjske vzorce, ki oblikujejo kitajski turizem.

Glavni cilj članka je analizirati:

- katere motive imajo kitajski turisti za obisk Slovenije,
- kako doživljajo Slovenijo,
- kakšne so njihove navade, preference in pričakovanja,
- kako kitajski migranti vplivajo na turistične tokove,
- kako potencialni turisti na Kitajskem dojemajo Slovenijo,
- in katere strateške priložnosti ima Slovenija v prihodnjem desetletju.

Slovenija ima vse pogoje, da postane ena vodilnih butičnih destinacij za kitajske turiste v Srednji Evropi. Vendar bo to mogoče le, če bo razumela njihove potrebe, kulturne posebnosti in pričakovanja ter razvila turistične produkte, ki so prilagojeni njihovim motivacijam. Ta članek želi prispevati k temu razumevanju in ponuditi konkretna priporočila za razvoj turizma, ki bo dolgoročno trajnosten, konkurenčen in usmerjen v kakovost.

Teoretični okvir

Globalni razvoj kitajskega izhodnega turizma

Kitajski izhodni turizem je eden najhitreje rastočih turističnih fenomenov 21. stoletja. Od začetka gospodarskih reform v 80. letih je Kitajska postopoma liberalizirala potovalne politike, kar je omogočilo najprej poslovna, nato pa tudi zasebna potovanja v tujino. Po podatkih WTTC je Kitajska že pred pandemijo ustvarila več kot 20 % svetovne turistične potrošnje, kar jo je uvrstilo na prvo mesto med izhodiščnimi trgi.

Raziskave (npr. Wu et al., 2000; Wang & Qu, 2004) poudarjajo, da je rast kitajskega turizma posledica treh ključnih dejavnikov:

- povečanje razpoložljivega dohodka,
- več prostega časa,
- liberalizacija potovalnih politik.

V zadnjih desetih letih se je kitajski turizem razvil v tri valove:

- **Prvi val:** potovanja znotraj Kitajske in v bližnje azijske države.
- **Drugi val:** množična potovanja v svetovne prestolnice (London, Pariz, Rim).
- **Tretji val:** iskanje avtentičnih, naravnih, kulturno bogatih in manj množičnih destinacij.

Slovenija se umešča prav v tretji val, saj ponuja naravo, varnost, kulturno dediščino in butičnost — elemente, ki jih sodobni kitajski turisti vse bolj cenijo.

Kulturni dejavniki, ki oblikujejo vedenje kitajskih turistov

Razumevanje kitajskega turista zahteva razumevanje kulturnih konceptov, ki vplivajo na potovalne odločitve. Med najpomembnejšimi so:

Konfucijanstvo in družinska orientiranost

Konfucijanska tradicija močno oblikuje vedenjske vzorce kitajskih turistov. Temelji na vrednotah, kot so harmonija, spoštovanje družine, kolektivna dobrobit in izobraževanje skozi izkušnje. Zaradi teh kulturnih temeljev kitajski turisti pogosto potujejo v družinskih skupinah, pri čemer dajejo velik poudarek varnosti, urejenosti in kulturno-izobraževalnim elementom destinacije. Potovanje zanje ni le rekreacija, temveč tudi način krepitev družinskih vezi in pridobivanja znanja.

Guanxi (关系) – družbena mreža

Guanxi predstavlja sistem družbenih odnosov, ki temelji na zaupanju, izmenjavi in vzajemnosti. V kontekstu turizma se ta koncept odraža v močni odvisnosti od priporočil prijateljev, sorodnikov in znancev, kar pojasnjuje tudi visoko pogostost potovanj tipa VFR (Visiting Friends and Relatives). Osebna priporočila imajo za kitajske turiste izjemno vrednost, saj so del širšega družbenega sistema, v katerem je zaupanje ključno. Raziskave med kitajskimi migranti v Sloveniji potrjujejo, da prav oni delujejo kot pomembni "ambasadorji" države: svojim sorodnikom in prijateljem priporočajo slovenske destinacije, kulinariko in aktivnosti, s čimer pomembno vplivajo na turistične tokove.

Mianzi (面子) – ohranjanje ugleda

Koncept mianzi ali “obraz” označuje družbeni ugled in status, ki ga posameznik ohranja v očeh drugih. V turizmu se ta kulturna vrednota izraža skozi željo po fotografiranju prepoznavnih in vizualno privlačnih lokacij, deljenju potovalnih izkušenj na družbenih omrežjih ter nakupovanju kakovostnih ali prestižnih izdelkov, ki simbolizirajo uspeh in prefinjenost. Slovenija kot izrazito fotogenična destinacija — z Blejskim jezerom, Postojnsko jamo in Ljubljano — zelo dobro ustreza tej potrebi po ustvarjanju estetsko privlačnih in družbeno vrednih podob.

Estetska percepcija narave

V tradicionalni kitajski miselnosti je narava razumljena kot prostor harmonije med človekom in okoljem. Raziskave (Gao et al., 2018; Shao & Perkins, 2017) kažejo, da kitajski turisti še posebej cenijo naravne krajine, ki jih dojemajo kot “čiste”, “neokrnjene” in vizualno privlačne. Pri izbiri destinacij iščejo kraje, ki ponujajo estetsko skladnost, mir in možnost povezovanja z naravnim okoljem. Slovenija s svojo izjemno naravno raznolikostjo — od gora in jezer do rek in gozdov — v celoti ustreza tem pričakovanjem ter predstavlja idealno destinacijo za kitajske turiste, ki iščejo avtentično naravno izkušnjo.

Diaspora in VFR turizem

Kitajska diaspora, ki šteje med 40 in 50 milijonov ljudi po svetu, predstavlja eno največjih in najvplivnejših diaspor na globalni ravni ter ima izjemno pomembno vlogo v mednarodnih turističnih tokovih. Zaradi močnih družinskih vezi, značilnih za kitajsko kulturo, migranti pogosto gostijo sorodnike, organizirajo izlete in priporočajo destinacije, kar ustvarja izrazit in hitro rastoč segment VFR (Visiting Friends and Relatives) turizma.

Mednarodne raziskave dosledno potrjujejo, da kitajska diaspora po svetu pomembno vpliva na turistične tokove v državah gostiteljicah. Študije iz Madžarske, Švedske, ZDA in Kitajske kažejo, da kitajski migranti pogosto potujejo po državi, kjer živijo, ter ob obisku sorodnikov iz Kitajske prevzamejo vlogo gostiteljev, organizatorjev izletov in kulturnih mediatorjev. Obiski sorodnikov sprožijo intenzivna VFR potovanja, pri katerih migranti skupaj z obiskovalci raziskujejo lokalne znamenitosti, naravne krajine in kulturne atrakcije. Ta vzorec je tesno povezan z guanxi mrežami, družinskimi obveznostmi, nostalgijo ter transnacionalnimi identitetami, ki krepijo motivacijo za skupna potovanja. Raziskave (npr. Song-Agócs & Michalkó, 2022; Rui Liu, 2024; Wang & Xu, 2021) poudarjajo, da diaspora deluje kot multiplikator turističnega povpraševanja, saj s svojimi priporočili, osebnimi mrežami in gostiteljsko vlogo pomembno oblikuje potovalne odločitve obiskovalcev iz Kitajske. Ta ugotovitev je skladna tudi z rezultati raziskav v Sloveniji, kjer kitajski migranti podobno vplivajo na VFR tokove in promocijo destinacije.

Turistična motivacija in zadovoljstvo

Raziskave o zadovoljstvu kitajskih turistov (Bowen, 2001; Namasivayam & Mount, 2006) poudarjajo, da je zadovoljstvo rezultat prepleta pričakovanj, kakovosti storitev, kulturne ustreznosti ter emocionalne vrednosti izkušnje. Pri kitajskih turistih se kot ključni dejavniki zadovoljstva izpostavljajo naravne znamenitosti, občutek varnosti, kakovost namestitve, možnosti za fotografiranje, kulturne izkušnje ter prijaznost lokalnega prebivalstva.

Kitajski turisti so hkrati med najbolj digitalno aktivnimi popotniki na svetu, saj pri načrtovanju potovanj intenzivno uporabljajo platforme, kot so WeChat, Weibo, Xiaohongshu, Mafengwo in Ctrip. Digitalna prisotnost destinacije je zato ključnega pomena, saj več kot 80 % kitajskih turistov izbira destinacije na podlagi spletnih priporočil, pri čemer imajo vizualne vsebine, kot so fotografije in videoposnetki, izjemno močan vpliv na njihove odločitve. Poleg tega mobilna plačila, kot sta WeChat Pay in Alipay, dokazano povečujejo potrošnjo, kar pomeni, da destinacije, ki omogočajo ta način plačevanja, dosegajo boljše ekonomske učinke. Na tem področju ima Slovenija še precej prostora za razvoj, zlasti v smislu digitalne vidnosti, prisotnosti na kitajskih platformah in prilagoditve plačilnih sistemov.

Teoretični okvir tako kaže, da je kitajski turist kulturno pogojen, digitalno usmerjen in izrazito družinsko orientiran, pri čemer ga motivirajo predvsem narava, varnost in kulturne izkušnje. Občutljiv je na kakovost storitev in močno odvisen od priporočil ter družbenih omrežij. Slovenija ima zaradi svoje naravne raznolikosti, varnosti, kulturne dediščine in butičnosti vse ključne elemente, da postane privlačna destinacija za t. i. tretji val kitajskih turistov — tistih, ki iščejo avtentičnost, naravo, kulturo in visoko kakovost izkušnje.

Empirične ugotovitve

Empirični del članka temelji na triangulaciji štirih različnih raziskovalnih vzorcev, ki skupaj omogočajo celovit vpogled v kitajski turizem v Sloveniji. Vsaka skupina – kitajski turisti, kitajski migranti, potencialni obiskovalci iz akademskega okolja ter širši tržni podatki – osvetljuje drugačen vidik potovalnega vedenja, motivacije in percepcije Slovenije kot destinacije. V nadaljevanju so predstavljene ključne ugotovitve, ki se med seboj dopolnjujejo in potrjujejo.

Kitajski turisti v Sloveniji (N = 407)

Demografska struktura vzorca je bila uravnotežena, saj je bilo med anketiranimi 50,3 % moških in 49,7 % žensk, kar ustreza tipični strukturi kitajskih turistov, ki potujejo v Evropo. Starostna porazdelitev kaže, da Slovenijo najpogosteje obiskujejo mlajši popotniki, stari med 18 in 29 let (24,5 %), ter srednja generacija med 40 in 49 let (22,4 %) in 50 in 59 let (23,5 %). To potrjuje, da Slovenijo obiskujejo tako individualni mladi popotniki kot tudi starejši turisti, ki pogosto potujejo v organiziranih skupinah. Izobrazbena struktura je izrazito visoka, saj ima 57 % anketirancev univerzitetno izobrazbo, 11,4 % pa podiplomsko, kar je skladno z globalnimi trendi, ki kažejo, da kitajski turisti v Evropi sodijo med najbolj izobražene segmente prebivalstva.

Motivacijski dejavniki za obisk Slovenije kažejo, da kitajske turiste najbolj privlači neokrnjena narava (4,40), kulturna raznolikost in zgodovinske znamenitosti (4,38) ter priporočila družine in prijateljev (4,13). Pomemben motiv je tudi vrednost za denar (3,95). Najmanj pomembni motivi so igralništvo (2,07), verski razlogi (2,23) in nočno življenje (2,63), kar potrjuje, da Slovenija ni destinacija zabave ali luksuznega nakupovanja, temveč destinacija narave, kulture in varnosti.

Najpogosteje obiskane destinacije so Ljubljana (98 %), Bled (97 %), Postojnska jama (90 %), slovenska Obala (92 %) in Maribor (79 %). To potrjuje klasični turistični vzorec "slovenskega trikotnika": Ljubljana – Bled – Postojna, ki ga številni dopolnijo z Obalo. Zadovoljstvo s Slovenijo je visoko, saj so najvišje ocenjeni elementi narava (4,59), okolje (4,58), varnost (4,44), arhitektura (4,40) in prijaznost lokalnega prebivalstva (4,17). Najnižje ocene so prejeli nočno življenje (3,50), hrana (3,79) in športne aktivnosti (3,59), kar kaže, da je Slovenija dojeta kot varna, čista in kulturno zanimiva destinacija, manj pa kot destinacija zabave ali kulinaricnih presežkov.

Fotografiranje je eden ključnih elementov potovalne izkušnje kitajskih turistov. Najraje fotografirajo naravo, kulturne znamenitosti, arhitekturo ter jezera in gore, kar potrjuje teoretične modele, ki poudarjajo pomen koncepta mianzi (ugleda) in vizualne reprezentacije potovanja. Regresijska analiza je potrdila več hipotez: ljubezen do narave, želja po zabavi, kakovost namestitve, fotografiranje in mlajša starost so statistično pomembni prediktorji višjega zadovoljstva. Najmočnejši prediktor zadovoljstva je bila kakovost namestitve, kar je pomembno za razvoj turističnih produktov.

Kitajski migranti v Sloveniji (N = 61)

Med kitajskimi migranti v Sloveniji prevladujejo ženske (63 %) in mlajši odrasli, stari med 18 in 39 let. Skoraj polovica migrantov (49 %) v Sloveniji živi več kot deset let, kar kaže na stabilno in integrirano skupnost. Najpogostejši razlogi za prihod so družina (48 %), delo (36 %) in izobraževanje (15 %).

Migranti imajo pomembno vlogo v turističnih tokovih, saj delujejo kot ključni akterji VFR turizma. Kar 60 % migrantov potuje po Sloveniji, kadar imajo obisk iz Kitajske, pri čemer najpogosteje organizirajo enodnevne izlete in informacije o destinacijah posredujejo preko osebnih mrež. Najpogosteje priporočajo Ljubljano, Bled, Obalo in Postojnsko jamo, kar se popolnoma ujema z vedenjem kitajskih turistov. Pri kulinariki najpogosteje priporočajo kraški pršut, kranjsko klobaso, vino in blejsko kremšnito, kar potrjuje, da kitajski obiskovalci cenijo lokalne, avtentične okuse. Med najpogosteje priporočene aktivnosti sodijo obisk jezer in hribov, toplice, festivali in smučanje, kar kaže, da migranti dobro razumejo interese kitajskih gostov.

Kitajski študenti in akademiki v Wuhanu (N = 202)

Raziskava med študenti in akademiki na Central China Normal University v Wuhanu je pokazala izjemno visoko zanimanje za Slovenijo. Po ogledu videa o Sloveniji je 77,72 % anketirancev izrazilo željo po obisku Slovenije, 79,21 % Hrvaške in 73,27 % Srbije, kar potrjuje, da je Slovenija privlačna predvsem v kontekstu regionalnih, multidestinacijskih paketov. Najbolj impresivni elementi Slovenije so bili reke, jezera in morje (4,46), arhitektura (4,40), modro nebo (4,28), cvetje in narava (4,24) ter hrana (4,12), kar ponovno potrjuje, da je narava najmočnejši motivacijski element.

Najbolj priljubljeni sezoni za obisk sta poletje in pomlad, kar je pomembno za oblikovanje sezonskih turističnih produktov. Študenti in akademiki pričakujejo dobro dostopnost, kakovostne hotele, gastronomske izkušnje in možnost obiska več držav, kar potrjuje, da je Slovenija idealna za multidestinacijske produkte.

Strateška tržna raziskava CEATM (2019)

Strateška raziskava CEATM potrjuje, da so kitajski turisti izjemno digitalni, da iščejo avtentične izkušnje ter da jih zanimajo narava, kultura in gastronomija. Slovenija ima velik potencial v podeželskem, vinskem in kulinaricnem turizmu, kitajski trg pa je pripravljen na trajnostne, butične produkte, ki poudarjajo lokalnost in kakovost.

Povzetek empiričnih ugotovitev

Empirične ugotovitve kažejo tri ključna spoznanja. Prvič, narava je najmočnejši motivacijski element, saj jo vse tri skupine – turisti, migranti in študenti – ocenjujejo najvišje. Drugič, migranti so ključni ambasadorji Slovenije, saj njihova priporočila pomembno oblikujejo VFR tokove. Tretjič, Slovenija je idealna destinacija za tretji val kitajskih turistov, ki iščejo avtentičnost, naravo, kulturo in butičnost.

Priporočila za razvoj turistične ponudbe za kitajski trg

Empirične ugotovitve jasno kažejo, da ima Slovenija izjemen, a še vedno premalo izkoriščen potencial za privabljanje kitajskih turistov. Na podlagi analiz štirih raziskovalnih vzorcev je mogoče oblikovati več strateških priporočil, ki se nanašajo na razvoj turističnih produktov, digitalno prisotnost, sodelovanje z diasporo, prilagoditev storitev ter dolgoročno pozicioniranje Slovenije na kitajskem trgu.

Razvoj turističnih produktov za kitajski trg

Najmočnejši motivacijski dejavnik kitajskih turistov je narava, kar potrjujejo tako turisti kot migranti in študenti. Zato bi morala Slovenija naravne elemente postaviti v središče svoje turistične ponudbe. Posebej učinkovito bi bilo razvijati tematske naravne poti, ki povezujejo jezera, reke, gore in gozdove, ter oblikovati fotografsko usmerjene programe, saj je fotografiranje eden ključnih elementov kitajske potovalne izkušnje. Destinacije, kot so Bled, Bohinj, Soča in Logarska dolina, so izjemno fotogenične in že zdaj visoko ocenjene. Poleg tega bi lahko Slovenija okrepila ponudbo podeželskega in glamping turizma ter razvila eko-turistične produkte, ki združujejo naravo, trajnost in udobje. Kitajski turisti namreč cenijo stik z naravo, vendar pričakujejo dobro infrastrukturo, varnost in določeno raven udobja.

Raziskava med študenti v Wuhanu je pokazala, da je zanimanje za Slovenijo najvišje, kadar je predstavljena kot del širšega regionalnega paketa. Zato bi bilo smiselno oblikovati multidestinacijske programe, ki povezujejo Slovenijo s Hrvaško, Bosno in Hercegovino, Srbijo, Črno goro, Avstrijo ali Italijo. Takšni paketi bi lahko združevali naravne znamenitosti, kulturno dediščino in obmorske destinacije ter Slovenijo pozicionirali kot idealno izhodišče za raziskovanje regije.

Kulinarični in vinski turizem predstavljata dodatno priložnost. Kitajski turisti izjemno cenijo lokalne okuse, kar potrjujejo tudi migranti, ki najpogosteje priporočajo kraški pršut, kranjsko klobaso, vino in blejsko kremšnito. Slovenija bi lahko razvila kulinarične ture, vinske poti ter delavnice priprave tradicionalnih jedi, ki bi združevale gastronomijo z naravo in kulturo. Podobno velja za zdraviliški in wellness turizem, saj kitajski turisti visoko cenijo sprostitev, zdravje in preventivo. Slovenske toplice bi lahko oblikovale programe, kot so tedenski wellness paketi, detox programi ali kombinacije tradicionalne kitajske medicine s slovenskimi zdraviliškimi praksami.

Ker je smučanje med kitajskimi turisti in migranti presenetljivo priljubljeno, bi lahko Slovenija okrepila tudi zimsko ponudbo. Posebej privlačni bi bili paketi za začetnike, družinski zimski programi ter fotografsko usmerjene zimske ture.

Digitalna prisotnost in komunikacija

Kitajski turisti so med najbolj digitalno aktivnimi na svetu, zato je digitalna prisotnost ključna za uspeh. Slovenija mora biti vidna na kitajskih platformah, kot so WeChat, Weibo, Xiaohongshu, Mafengwo in Ctrip, saj kitajski uporabniki destinacij, ki jih tam ni, preprosto ne zaznajo. Vizualna komunikacija je izjemno pomembna, saj kitajski turisti potujejo z željo po ustvarjanju vizualnih spominov. Zato bi morala Slovenija redno objavljati fotogenične lokacije, uporabljati video vsebine, sodelovati s kitajskimi influencerji ter razviti virtualne 360-stopinjske ture. Implementacija mobilnih plačil, kot sta WeChat Pay in Alipay, je prav tako ključna. Raziskave kažejo, da uvedba teh sistemov poveča potrošnjo kitajskih turistov za 20–40 %, saj se počutijo varneje in bolj domače, ko lahko uporabljajo znane plačilne metode.

Sodelovanje s kitajsko diasporo v Sloveniji

Kitajska diaspora v Sloveniji predstavlja izjemno pomemben, a premalo izkoriščen kanal za promocijo države. Migranti že zdaj delujejo kot neformalni ambasadorji Slovenije, saj svojim sorodnikom in prijateljem priporočajo destinacije, hrano in aktivnosti. Ker 60 % migrantov potuje po Sloveniji, kadar imajo obisk iz Kitajske, bi bilo smiselno vzpostaviti program, ki bi to vlogo formaliziral. Slovenija bi lahko razvila pobudo »Chinese Ambassadors of Slovenia«, organizirala skupnostne dogodke, vključila migrante v turistične predstavitve ter oblikovala posebne VFR pakete, ki bi združevali obisk sorodnikov z raziskovanjem Slovenije.

Prilagoditev turističnih storitev

Za uspeh na kitajskem trgu je nujna kulturna prilagoditev storitev. Hoteli bi morali ponuditi osnovne elemente, ki jih kitajski gostje pričakujejo, kot so čajnik in čaj v sobah, možnost tople vode, kitajski televizijski programi ter zajtrki, ki vključujejo riževo kašo. Prav tako bi bilo koristno zagotoviti ključne informacije v kitajščini.

Turistični vodniki bi morali poznati osnovne kulturne razlike, razumeti pomen fotografiranja, prilagoditi tempo ogledov ter vključiti pripovedne elemente, saj kitajski turisti cenijo zgodbe in simbolne razlage. Prijaznost, varnost in občutek dobrodošlice so med najvišje ocenjenimi elementi, zato je pomembno, da Slovenija ohrani in krepi svojo naravno gostoljubnost.

Strateško pozicioniranje Slovenije

Na podlagi empiričnih ugotovitev bi se morala Slovenija na kitajskem trgu pozicionirati kot zelena, butična in varna destinacija, ki ponuja avtentične izkušnje. Najprimernejši strateški slogani bi lahko bili: »Green Boutique Destination of Europe«, ki poudarja naravo in trajnost; »The Heart of Central Europe«, ki Slovenijo umesti v kontekst multidestinacijskih potovanj; »Safe, Clean and Photogenic Country«, kar odraža ključne vrednote kitajskih turistov; ter »A Destination of Authentic Experiences«, ki izpostavlja podeželje, kulinariko in kulturo.

Zaključek

Kitajski turizem predstavlja eno največjih strateških priložnosti za slovenski turistični sektor v naslednjem desetletju. Analiza štirih raziskovalnih vzorcev – kitajskih turistov v Sloveniji, kitajskih migrantov, potencialnih obiskovalcev iz akademskega okolja ter strateških tržnih podatkov – razkriva izjemno skladnost v motivih, preferencah in percepciji Slovenije kot turistične destinacije. Vse skupine Slovenijo dojemajo kot varno, naravno, čisto, kulturno bogato in izrazito fotogenično državo, kar jo umešča med destinacije, ki so posebej primerne za t. i. tretji val kitajskih turistov, usmerjenih v avtentičnost, naravo, kulturo in kakovost življenja.

Slovenija ima vse ključne elemente, ki jih kitajski turisti iščejo: izjemno naravno krajino, bogato kulturno dediščino, visoko stopnjo varnosti, dobro infrastrukturo, butičnost in avtentičnost, ki jo sodobni kitajski popotniki vse bolj cenijo. Poleg tega ima Slovenija še eno pomembno, a premalo izkoriščeno prednost – kitajsko diasporo, ki deluje kot naravni promotor države. Migranti s svojimi priporočili, osebnimi mrežami in organizacijo izletov pomembno vplivajo na VFR turizem ter s tem povečujejo prepoznavnost Slovenije na kitajskem trgu.

Da bi Slovenija v celoti izkoristila potencial kitajskega trga, mora oblikovati celovit in dolgoročno vzdržen pristop. Ključni elementi tega pristopa vključujejo razvoj naravnih, kulturnih, kulinarčnih in wellness produktov, ki so skladni z motivacijami kitajskih turistov; oblikovanje multidestinacijskih paketov, ki povezujejo Slovenijo z državami Zahodnega Balkana in Srednje Evrope; krepitev digitalne prisotnosti na kitajskih platformah; ter prilagoditev turističnih storitev, zlasti v hotelih, gostinstvu in vodenju. Prav tako je nujno vzpostaviti sistematično sodelovanje s kitajsko diasporo ter oblikovati jasno strategijo pozicioniranja Slovenije kot zelene, butične in varne destinacije, ki ponuja avtentične izkušnje.

Če bo Slovenija sledila tem smernicam, lahko postane ena vodilnih destinacij za kitajske turiste v Srednji Evropi. Ne kot množična destinacija, temveč kot butični dragulj, ki ponuja tisto, kar kitajski turisti po pandemiji najbolj iščejo: naravo, avtentičnost, kulturo, varnost in visoko kakovost življenja. V obdobju, ko kitajski izhodni turizem po letu 2023 ponovno hitro raste in bo do leta 2026 presegel raven iz leta 2019, ima Slovenija edinstveno priložnost, da se strateško pozicionira kot destinacija, ki združuje evropsko raznolikost, trajnostno usmerjenost in izkušnjo, ki presega pričakovanja sodobnega kitajskega popotnika.

Viri, literatura in opombe:

1. Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177–1186.
2. Aliman, N. K., Hashim, S. M., Wahid, S. D. M., & Harudin, S. (2016). Tourists' satisfaction with a destination: An investigation on visitors to Langkawi Island. *International Journal of Marketing Studies*, 8(3), 173–188.
3. Bowen, J. (2001). Antecedents of consumer satisfaction and dissatisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2), 20–28.
4. Chen, A., & Peng, N. (2016). Examining Chinese tourists' motivations for nature-based tourism. *Tourism Management Perspectives*, 17, 43–50.
5. Džajić Uršič, E., Raspor, A., & Ljubotina, P. (2024). Understanding the habits of Chinese tourists in Slovenia to be considered in the aftermath of the pandemic. V M. Valeri & B. Sousa (ur.), *Human Relations Management in Tourism* (str. 236–256). IGI Global.
6. Fountain, J., Espiner, S., & Xie, X. (2010). A cultural framing of nature: Chinese tourists' motivations. *Tourism Geographies*, 12(4), 539–563.
7. Gao, J., Huang, Z., & Zhang, C. (2018). Understanding Chinese tourists' connection to nature. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(2), 1–18.
8. Gounaris, S. (2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 68–90.
9. Irimiás, A. (2013). Chinese immigrants' tourism patterns. *Tourism Geographies*, 15(2), 1–19.
10. Jančič, Z. (1999). *Tržno komuniciranje*. FDV.
11. King, B., Gamage, A., & Prideaux, B. (2013). VFR travel: The influence of friends and relatives. *Journal of Vacation Marketing*, 19(3), 185–199.
12. King, B., Gamage, A., & Prideaux, B. (2020). Understanding VFR travel among Chinese diaspora communities: Identity, belonging and host–guest dynamics. *Journal of Vacation Marketing*, 26(4), 431–447.
13. Konečnik Ruzzier, M. (2010). *Trženje v turizmu*. UP Fakulteta za management.
14. Li, F. (2020). Social media sharing behavior among Chinese tourists. *Journal of Travel Research*, 59(7), 1234–1248.
15. Liu, R. (2024). More than a family reunion: Kinship, hospitality and emotional labour among Chinese migrants in Sweden. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 50(3), 612–629.
16. Mak, A. (2018). Chinese tourists' food motivations. *Tourism Management*, 68, 123–133.
17. Namasivayam, K., & Mount, D. (2006). Consumer satisfaction in hospitality. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 14(3), 5–25.
18. Pan, H. (2008). VFR tourism among Chinese migrants. *Tourism Management*, 29(6), 1080–1090.
19. Piercy, N. (2012). *Market-led strategic change*. Routledge.
20. Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in internal marketing. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449–462.
21. Raspor, A. (2019). Strateška tržna raziskava kitajskih turistov za razvoj turističnih produktov v Sloveniji in na Zahodnem Balkanu. CEATM.
22. Raspor, A. (2023). Slovensko podeželje kot priložnost za kitajske turiste. Perfectus PRO.
23. Raspor, A. (2024). Kitajska diaspora v Sloveniji: Most med kulturami in spodbujevalec turizma. Perfectus SOCIOL.
24. Raspor, A. (2024). Skozi njihove oči: Kitajci v Sloveniji o slovenski kulturi in naravi. Perfectus SOCIOL.
25. Ryan, C., Shuo, Y. S., & Huan, T. C. (2010). Determinants of visitor satisfaction in theme parks. *Journal of Travel Research*, 49(1), 93–104.
26. Shao, Y., & Perkins, H. (2017). Confucian values and Chinese tourist behavior. *Tourism Management*, 63, 1–12.
27. Song, H., Li, G., & Cao, Z. (2015). Experience economy and Chinese tourist satisfaction. *International Journal of Tourism Research*, 17(5), 1–13.
28. Song-Agócs, Z., & Michalkó, G. (2022). Chinese VFR travel in Budapest: The role of diaspora networks in urban tourism mobility. *Hungarian Geographical Bulletin*, 71(2), 99–115.
29. UNWTO. (2020). International tourist numbers could fall 60–80% in 2020. World Tourism Organization.
30. Wang, Y., & Xu, H. (2021). Revisiting diaspora tourism: Emotional, cognitive and identity dimensions of Chinese ancestral travel. *Tourism Management*, 83, 104–118.
31. World Travel & Tourism Council. (2022). *Economic Impact Report 2022*. WTTC.
32. Xu, H., Cui, Q., & Ballantyne, R. (2013). Aesthetic interpretation of nature for Chinese tourists. *Journal of Interpretation Research*, 18(1), 1–15.
33. Yan, G., Morrison, A., & Cai, L. (2007). Nature preferences among Chinese tourists. *Tourism Management*, 28(5), 1–12.

ANDREJ RASPOR / je dr. družbenih ved – upravljavskih ved, uni. dipl. org. dela. Ima več kot 40 let delovnih izkušenj od tega več kot 20 na vodilnih mestih: vodja splošnih poslov in komisije za nadzor stroškov, direktor razvoja kadrov in za strateške projekte, podjetnik, ustanovitelj več start-upov, poslovni svetovalec. Mnenja je, da je treba akademsko delo stalno preizkušati na terenu. Je avtor več znanstvenih, strokovnih monografij in uporabnih priročnikov ter raziskovalec ARRS projektov.

BOJAN MACUH / je dr. edukacijskih ved in mag. sociologije. Znan je kot avtor in soavtor znanstvenih in strokovnih monografij, učbenikov, priročnikov ter več znanstvenih, strokovnih in poljudnih člankov. S svojimi prispevki je sodeloval na več mednarodnih znanstvenih konferencah. Hkrati je pisec več leposlovnih del za odrasle, mladino in otroke.

Povzetek: Članek obravnava naraščajočo vlogo samozaposlitve in prekarnih oblik dela v Sloveniji ter analizira njihov vpliv na socialno varnost posameznikov. Na podlagi analize gibanja števila samozaposlenih, sistema prispevkov in politik spodbujanja samozaposlovanja ugotavlja, da obstoječa ureditev vodi v povečano tveganje revščine med samozaposlenimi. Posebej problematična je kombinacija nestabilnih prihodkov in visokih fiksnih prispevkov, ki jih morajo samozaposleni plačevati ne glede na dejanski dohodek. Članek pokaže, da trg dela v primeru prekarnih oblik pogosto ne zagotavlja ustreznega vrednotenja dela zaradi neenake pogajalske moči. Na tej podlagi predlaga uvedbo minimalne urne postavke za odvisne pogodbenike, ki bi bila vezana na minimalno plačo in prilagojena spremembam prispevnih obremenitev. Takšen ukrep bi lahko prispeval k zmanjšanju prekarosti in izboljšanju socialne varnosti samozaposlenih.

Ključne besede: samozaposlitev, prekarost, minimalna urna postavka, socialni prispevki, delovno revni, fleksibilizacija trga dela, odvisni pogodbeniki.

SAMOZAPOSILITEV, PRISPEVKI IN TVEGANJE REVŠČINE: UTEMELJITEV MINIMALNE URNE POSTAVKE V SLOVENIJI

Uvod

Fleksibilnost trga dela je v sodobnih gospodarstvih postala eden ključnih mehanizmov prilagajanja na gospodarske spremembe. Omogoča hitreje odzivanje podjetij na nihanja v povpraševanju ter večjo mobilnost delovne sile, vendar hkrati prinaša tudi nove oblike zaposlovanja, ki pogosto odstopajo od tradicionalnega modela redne zaposlitve. Med te sodijo tudi različne oblike samozaposlitve, ki v zadnjih letih predstavljajo vse pomembnejši del trga dela.

V Sloveniji se je število samostojnih podjetnikov v obdobju po letu 1995 izrazito povečalo (SURS, 2026), kar kaže na pomembno strukturno spremembo v organizaciji dela. Ta rast ni zgolj posledica podjetniške pobude, temveč tudi odziv na razmere na trgu dela, kjer delodajalci vse pogosteje uporabljajo fleksibilne oblike sodelovanja, posamezniki pa se zaradi omejenih možnosti zaposlitve odločajo za samozaposlitev. Takšne oblike dela pogosto spremljajo večja negotovost, prenos tveganj na posameznika in slabša socialna zaščita, kar prispeva k širjenju prekarosti.

Hkrati se je v zadnjih letih povečala tudi finančna obremenitev samozaposlenih, predvsem zaradi rasti prispevkov za socialno varnost, ki jih morajo v celoti nositi sami. To pomeni, da so njihovi prihodki bolj izpostavljeni nihanjem, fiksni stroški pa ostajajo visoki ne glede na dejanski dohodek. Posledično so samozaposleni ena izmed skupin z nadpovprečnim tveganjem revščine, kar odpira vprašanja o ustreznosti obstoječega sistema in potrebi po dodatnih zaščitnih mehanizmih.

Osnovna teza članka je, da rast samozaposlenih in obstoječi sistem prispevkov vodita v povečano tveganje revščine, zato je uvedba minimalne urne postavke utemeljena. V članku analiziramo gibanje števila samozaposlenih, vpliv prispevkov in spodbud za samozaposlovanje ter pravni okvir v Sloveniji in Evropski uniji. Na tej podlagi ocenjujemo, ali bi uvedba minimalne urne postavke za odvisne pogodbenike lahko prispevala k večji socialni varnosti in zmanjšanju prekarosti.

Fleksibilnost

Splošne ugotovitve o fleksibilnosti

Trg, na katerem se srečujejo iskalci zaposlitve z znanji, veščinami in delovnimi izkušnjami ter delodajalci, ki iščejo kandidate za prosta delovna mesta, imenujemo trg dela. Na tem trgu dnevno prihaja do odločitev o izbiri karijerne poti, najemanju in odpuščanju delovne sile ter njenem plačilu (Ehrenberg in Smith, 2000, 26).

Na samo fleksibilnost in fleksibilizacijo je potrebno najprej pogledati iz zornega kota vseh ravni področja dela. Harvey (1991) jih deli na: (1) fleksibilnost v zvezi z delovnim procesom, ki poudarja predvsem razširjenost fleksibilnosti in njeno konceptualizacijo, (2) fleksibilnost na trgu dela, ki pomeni predvsem pojavnost novih fleksibilnih oblik dela znotraj sektorja dela, ki se zlahka prilagajajo na posamezna področja in (3) fleksibilna državna politika, ki s svojim minimalnim vmešavanjem dopušča prerazporejanje kadra iz enega v drugi sektor. K temu bi lahko dodali še družbeno fleksibilnost. Fleksibilnost trga dela tako ne pomeni nujno izboljšanja pogojev za delavce, temveč lahko vodi tudi v večjo negotovost in prenos tveganj na posameznika.

V nadaljevanju predstavljamo model fleksibilnega podjetja, v katerem upravlja delodajalec različne mehanizme, da bi se čim bolj prilagodilo spremembam v okolju na izzive in spremembe v okolju. Seveda to lahko prenesemo na trg nasploh. Fleksibilnost dela pomeni zmožnost hitrega in učinkovitega odzivanja na spreminjajoče se zahteve okolja. Standardna oblika zaposlovanja je opredeljena kot polna zaposlitev, kot stalna, odprta in varna (Felstead in Jewson 1999, 1), fleksibilne oblike zaposlovanja pa v najsplošnejšem okviru kot oblike, ki odstopajo od standardne oblike zaposlovanja. S tega vidika so tudi samostojni podjetniki lahko polno zaposleni, če plačujejo svoje prispevke redno in ne vstopajo in izstopajo v to obliko, le za kratek čas. Pri tem svojo dejavnost izvajajo dalj časa.

Atkinson (1984) je opredelil štiri temeljne oblike fleksibilnosti dela: **numerično, funkcionalno, časovno in plačno fleksibilnost** (Barbieri idr., 2009).

- **Numerična fleksibilnost** pomeni prilagajanje količine delovne sile glede na potrebe podjetja. To vključuje zaposlovanje in odpuščanje delavcev ter prilagajanje števila delovnih ur (npr. skrajšan ali podaljšan delovni čas).
- **Funkcionalna fleksibilnost** se nanaša na večopravilnost zaposlenih. Delavci so usposobljeni za opravljanje različnih nalog, kar zmanjšuje stroge meje med delovnimi mesti in omogoča bolj učinkovito organizacijo dela (MacInnes idr., 1988).
- **Časovna fleksibilnost** omogoča prilagajanje delovnega časa glede na potrebe delodajalca ali zaposlenega. Sem spadajo različne oblike razporejanja delovnega časa, kot so fleksibilni urniki, izmensko delo ali delo na daljavo.
- **Plačna fleksibilnost** pomeni, da lahko podjetja prilagajajo višino plač glede na ekonomske razmere, produktivnost ali tržne pogoje (Barbieri idr., 2009).

Empirični dokazi o tem modelu so obsežni. Tako **Barbieri idr. (2009)** kot **MacInnes idr. (1988)** podrobno obravnavajo ta okvir, številne kasnejše raziskave (npr. Dettmers idr., 2013; De Ruyter idr., 2004; Errington idr., 1996) pa se nanj sklicujejo in ga nadgrajujejo.

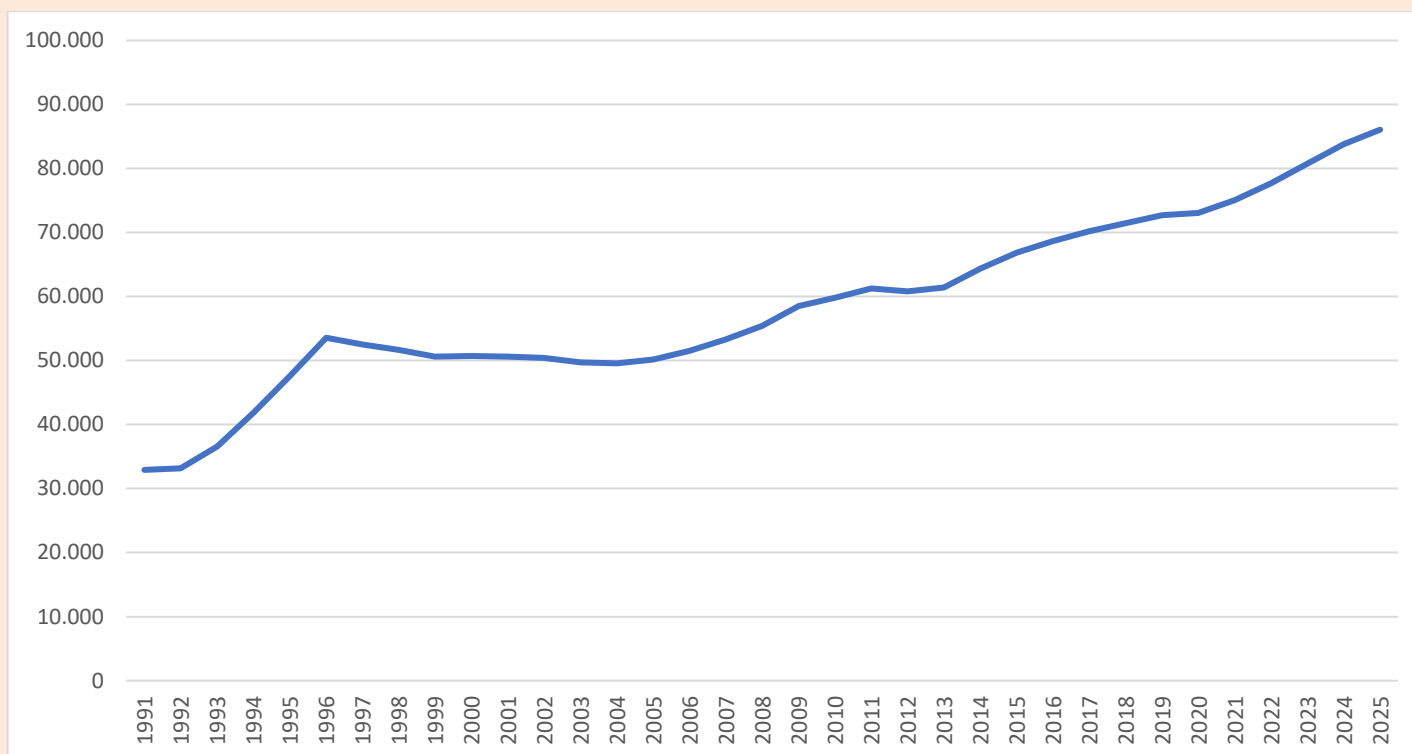
Vendar pa literatura opozarja, da imajo posamezne oblike fleksibilnosti različne posledice. Nekatere lahko povečujejo **negotovost na trgu dela** (zlasti numerična in plačna fleksibilnost), medtem ko druge, predvsem funkcionalna fleksibilnost, lahko prispevajo k **razvoju znanj, večji zaposljivosti in dolgoročni stabilnosti delovne sile** (Barbieri idr., 2009).

Čeprav fleksibilnost prinaša določene prednosti, se v praksi pogosto kaže tudi kot povečanje nestandardnih oblik dela, med katere sodijo samozaposlitev in druge prekarne oblike. To odpira vprašanje socialne varnosti teh delavcev, kar je v središču nadaljnje analize.

V tem kontekstu fleksibilizacija trga dela ne pomeni zgolj večje učinkovitosti, temveč tudi spremembo razmerij moči med delodajalci in delavci. Posledično se povečuje delež nestandardnih oblik dela, med katere sodijo samozaposlitev in druge prekarne oblike, ki so pogosto povezane z nižjo socialno varnostjo. To predstavlja izhodišče za nadaljnjo obravnavo položaja samozaposlenih v Sloveniji.

Gibanje števila samozaposlenih

Tabele, ki prikazujejo gibanje števila samozaposlenih v Sloveniji, kažejo izrazit dolgoročni trend rasti. Število samostojnih podjetnikov se je od leta 2008 povečalo z približno 55.000 na okoli 86.000 v letu 2025 (SURs, 2026). Takšna rast kaže na pomembno strukturno spremembo na trgu dela.



Slika 1: Število samostojnih podjetnikov

Interpretacija trenda

Rast števila samozaposlenih lahko razložimo z več dejavniki:

1. Fleksibilizacija trga dela

Delodajalci vse pogosteje uporabljajo zunanje izvajalce namesto klasičnih zaposlitev, saj tako zmanjšujejo stroške dela in obveznosti. To vodi v širjenje nestandardnih oblik dela.

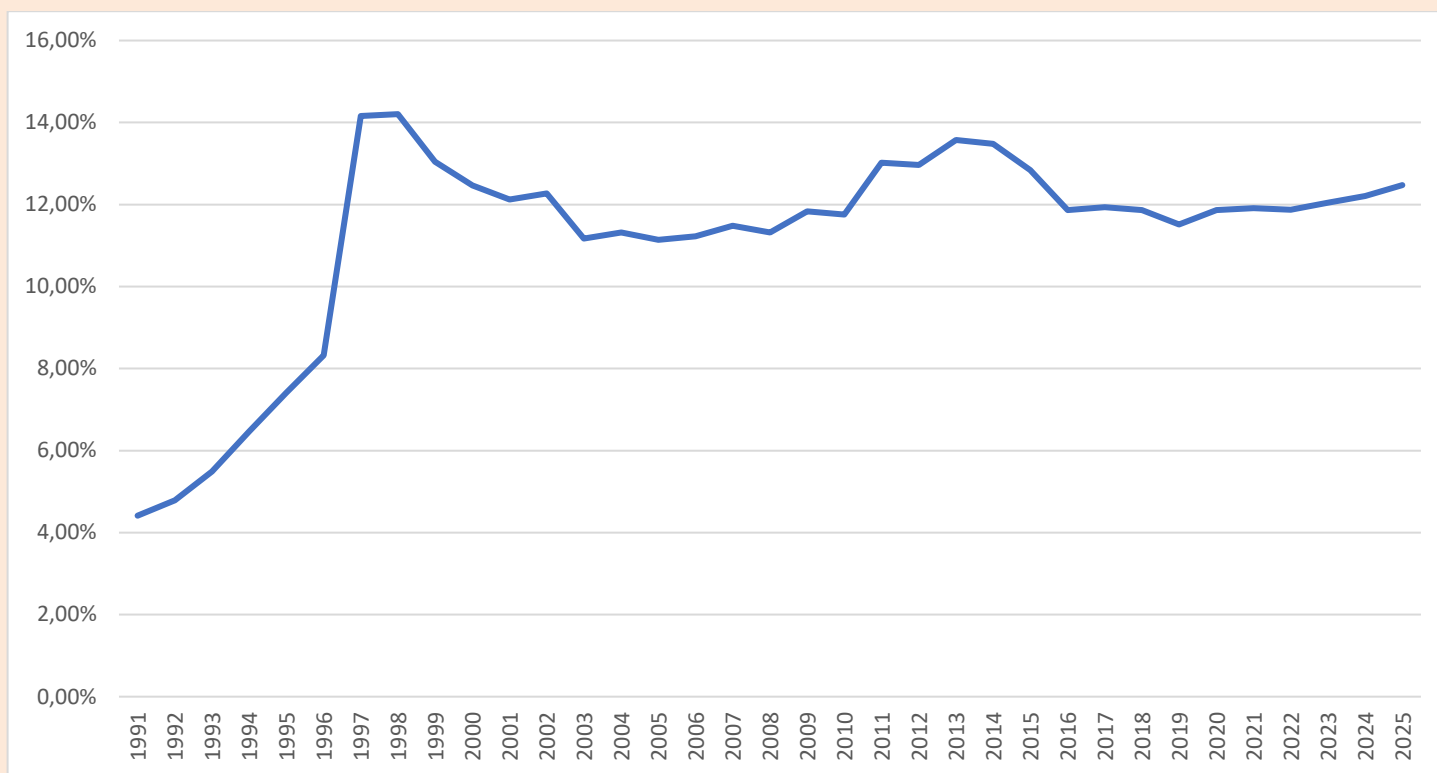
2. Prehod iz zaposlitve v samozaposlitev

Del posameznikov se za samozaposlitev odloči zaradi pomanjkanja stabilnih zaposlitev, kar pomeni, da ne gre vedno za prostovoljno podjetništvo, temveč za t. i. **prisilno samozaposlitev**.

3. Davčni in administrativni razlogi

Sistem normiranega s.p. in relativno enostavna ustanovitev podjetja spodbujata uporabo te oblike dela, tudi v primerih, kjer gre dejansko za prikrito delovno razmerje.

Podatki o gibanju števila samostojnih podjetnikov v Sloveniji kažejo izrazit dolgoročni trend rasti, zlasti po gospodarski krizi leta 2008. Medtem ko se je njihovo absolutno število povečalo z 32.926 v letu 1991 na več kot 86.000 v letu 2025, njihov delež med delovno aktivnim prebivalstvom ostaja relativno stabilen, večinoma med 11 % in 13 %. To kaže, da rast samozaposlenih ni zgolj posledica podjetniške dinamike, temveč tudi širših sprememb na trgu dela. Pri tem je treba opozoriti, da povečanje števila samozaposlenih ne pomeni nujno izboljšanja njihovega ekonomskega položaja, temveč lahko odraža širjenje nestandardnih in prekarnih oblik dela.



Slika 2: Delež S. P.-jev med vsemi delovno aktivnimi prebivalci

Čeprav podatki kažejo izrazito rast števila samozaposlenih, to ne pomeni nujno izboljšanja njihovega ekonomskega položaja. Nasprotno, takšen trend lahko odraža širjenje nestandardnih oblik dela in pojav prisilne samozaposlitve, kjer posamezniki vstopajo v to obliko dela zaradi omejenih možnosti zaposlitve. Rast samozaposlenih je v veliki meri povezana tudi s politikami spodbujanja samozaposlovanja po letu 2008, kar kaže, da gre deloma za posledico institucionalnih ukrepov in ne zgolj podjetniške pobude. Ti trendi tako potrjujejo, da samozaposlitev vse pogosteje predstavlja obliko prilagoditve trga dela, ki je lahko povezana s povečano prekarnostjo.

Spodbude za samozaposlovanje po letu 2008

Če je bilo odpiranje s.p.-ja do leta 2008 samostojna podjetniška odločitev, pa so države po gospodarski krizi, vključno s Slovenijo, začele aktivneje spodbujati samozaposlovanje kot enega izmed ključnih ukrepov za zmanjševanje brezposelnosti. Samozaposlitev je postala pomemben instrument aktivne politike zaposlovanja, saj omogoča relativno hiter prehod iz brezposelnosti v ekonomsko aktivnost.

V Sloveniji so bile uvedene različne oblike spodbud, med katerimi izstopajo:

- subvencije za samozaposlitev brezposelnih oseb,
- programi usposabljanja in podjetniškega svetovanja,
- finančne podpore za zagon dejavnosti (npr. preko Zavoda RS za zaposlovanje).

Takšni ukrepi so prispevali k povečanju števila samozaposlenih, vendar so hkrati vplivali tudi na spremembo strukture trga dela, saj se je del brezposelnih preusmeril v samozaposlitev, ki ni vedno temeljila na tržno vzdržnih poslovnih modelih.

Subvencije za samozaposlovanje so v določenih primerih delovale tudi kot mehanizem za statistično zmanjševanje brezposelnosti, saj posamezniki ob prehodu v samozaposlitev formalno zapustijo evidenco brezposelnih, ne glede na dejanski ekonomski položaj.

Po gospodarski krizi leta 2008 je Slovenija, podobno kot druge evropske države, okrepila ukrepe aktivne politike zaposlovanja, pri čemer je samozaposlovanje postalo eden ključnih instrumentov za zmanjševanje brezposelnosti (Eurofound, 2021). V ospredju je bila predvsem subvencija za samozaposlitev, ki jo izvaja Zavod RS za zaposlovanje.

Subvencije za samozaposlitev so se po letu 2013 stabilizirale na približno **5.000 evrov na posameznika**, kar je predstavljalo finančno spodbudo za prehod iz brezposelnosti v podjetniško dejavnost (Zavod RS za zaposlovanje, n. d.). Ta ukrep je omogočal relativno hitro zmanjševanje števila brezposelnih oseb, saj so posamezniki ob vstopu v samozaposlitev izstopili iz evidenc brezposelnih (Eurofound, 2021). Hkrati pa je treba jasno ločiti ta sistem od podjetniških in razvojnih spodbud, ki jih izvajajo druge institucije, kot je SPIRIT Slovenija, pogosto s podporo European Social Fund. Ti programi (npr. P2, SK75) ponujajo bistveno višje subvencije, pogosto v razponu od **10.000 do 50.000 evrov ali več**, vendar so namenjeni razvoju inovativnih podjetij in ne neposredno zmanjševanju brezposelnosti (European Commission, n. d.).

Ključna razlika med sistemoma

- ZRSZ subvencije (~5.000 €)
→ cilj: aktivacija brezposelnih (Zavod RS za zaposlovanje, n. d.)
→ rezultat: povečanje števila samozaposlenih
- Startup / razvojne subvencije (10.000 €+)
→ cilj: rast in inovacije (European Commission, n. d.)
→ rezultat: razvoj podjetništva

Čeprav subvencija predstavlja začetno podporo, njena višina (okoli 5.000 evrov) pogosto ne zadostuje za dolgoročno vzdržnost dejavnosti, zlasti ob upoštevanju visokih fiksnih prispevkov.

Strukturni učinek: samozaposlovanje kot statistični ukrep

Čeprav so subvencije prispevale k rasti števila samozaposlenih, imajo tudi pomembne stranske učinke. Samozaposlovanje je v določenih primerih delovalo kot **statistični mehanizem za zmanjševanje brezposelnosti**, saj:

- posamezniki formalno zapustijo evidenco brezposelnih,
- njihov dejanski dohodek pa ni nujno stabilen ali zadosten (Eurofound, 2021).

To pomeni, da del rasti samozaposlenih lahko ne odraža podjetniške pobude, temveč **prilagoditev na omejene možnosti zaposlitve**, kar je značilno za prekarne oblike dela.

Poleg nacionalnih programov so pomembno vlogo igrala tudi sredstva Evropske unije, zlasti iz European Social Fund in drugih kohezijskih skladov, ki so podpirali podjetništvo, inovacije in razvoj malih podjetij. Ta sredstva so omogočila financiranje številnih projektov, namenjenih spodbujanju podjetniške aktivnosti, digitalizacije in zaposlovanja.

Vendar pa raziskave opozarjajo, da je del teh politik imel tudi stranske učinke. Samozaposlovanje je bilo v določenih primerih uporabljeno kot statistično orodje za zmanjševanje brezposelnosti, saj so posamezniki formalno prešli iz evidence brezposelnih, čeprav njihov dejanski ekonomski položaj ni bil nujno izboljšan. To je prispevalo k širjenju t. i. **prisilne samozaposlitve**, ki je pogosto povezana z nižjimi dohodki, večjo negotovostjo in višjim tveganjem revščine (Eurofound, 2021).

Po izteku subvencijskega obdobja se samozaposleni soočijo s polnim bremenom prispevkov za socialno varnost, kar lahko bistveno vpliva na njihovo finančno stabilnost. Spodbude za samozaposlovanje so sicer prispevale k večji ekonomski aktivnosti, vendar hkrati niso zagotovile dolgoročne socialne varnosti, kar potrjuje potrebo po dodatnih sistemskih rešitvah.

Spodbude za samozaposlovanje so pomembno prispevale k rasti števila samozaposlenih in zmanjšanju brezposelnosti, vendar njihova vloga ni zgolj razvojna, temveč tudi socialno-politična. Relativno nizka višina subvencij in omejeno trajanje podpore pomenita, da samozaposleni po začetnem obdobju prevzamejo celotno breme poslovanja in prispevkov. To potrjuje, da samozaposlovanje pogosto ne predstavlja stabilne oblike zaposlitve, temveč obliko prilagoditve na razmere na trgu dela, kar je tesno povezano s pojavom prekarnosti.

Različne oblike samozaposlitve in plačevanje prispevkov

Pri analizi prispevkov in zavarovalnih osnov je treba razlikovati med posameznimi oblikami samozaposlitve, saj se njihov položaj razlikuje predvsem glede na način vključitve v socialna zavarovanja in višino prispevkov.

Prispevki za samozaposlene predstavljajo relativno fiksní mesečni strošek, ki ni neposredno odvisen od dejanskega dohodka, kar pomeni, da morajo biti plačani tudi v obdobjih nizkih prihodkov.

Samostojni podjetniki (polni s. p.)

Samostojni podjetniki, ki opravljajo dejavnost kot glavno zaposlitev, so vključeni v obvezna socialna zavarovanja kot samozaposleni. Njihovi prispevki se določajo na podlagi zavarovalne osnove, ki je vezana na dohodek iz dejavnosti, vendar ne sme biti nižja od zakonsko določene minimalne osnove, ki je vezana na povprečno bruto plačo (SPOT, n. d.).

Pri tem morajo samozaposleni sami plačevati vse prispevke za socialno varnost, vključno s pokojninskim in invalidskim ter zdravstvenim zavarovanjem. Za razliko od redno zaposlenih nosijo celotno breme prispevkov, saj plačujejo tako del, ki bi ga pri zaposlenih kril delodajalec, kot tudi del, ki bremeni delavca. Skupna obremenitev znaša približno 38 % zavarovalne osnove (Data d. o. o., n. d.).

Posebnost sistema je, da prispevki niso v celoti prilagojeni dejanskemu dohodku, saj obstaja minimalna zavarovalna osnova. To pomeni, da jih morajo samozaposleni plačevati tudi v obdobjih nizkih prihodkov, kar povečuje njihovo finančno tveganje. V praksi to pomeni, da mora samozaposleni najprej ustvariti dovolj prihodkov za pokritje obveznih prispevkov (npr. okoli 600–650 evrov mesečno), šele nato lahko ustvarja dohodek za lastno preživetje.

Takšna ureditev pomeni, da tveganje poslovanja v veliki meri nosi posameznik, medtem ko sistem socialne varnosti ne zagotavlja enake stopnje zaščite kot pri zaposlenih.

Samostojni podjetniki – normiranci (pavšalisti)

Normirani samostojni podjetniki se od klasičnih razlikujejo po načinu obdavčitve. Prispevki vključujejo pokojninsko in invalidsko zavarovanje, zdravstveno zavarovanje ter od leta 2025 tudi prispevek za dolgotrajno oskrbo. Posebnost sistema je, da samozaposleni krijejo tako del prispevkov, ki bi ga pri zaposlenih plačal delodajalec, kot tudi del, ki bremeni delavca, zaradi česar skupna obremenitev presega približno 38 % zavarovalne osnove.

V obdobju 2010–2026 so se minimalni mesečni prispevki povečali z približno 250 evrov na okoli 650 evrov, kar predstavlja znatno rast fiksnih stroškov samozaposlenih. Ta rast je povezana tako z zviševanjem povprečne plače kot tudi z uvedbo novih obveznih prispevkov, kot je prispevek za dolgotrajno oskrbo.

Rast prispevkov dodatno povečuje finančni pritisk na samozaposlene, saj se fiksni stroški povečujejo ne glede na dejanski dohodek. V kombinaciji z nestabilnimi prihodki to povečuje tveganje revščine med samozaposlenimi.

V nasprotju z zaposlenimi samozaposleni nimajo zagotovljenega stabilnega dohodka, hkrati pa morajo redno poravnati obvezne prispevke. Ta kombinacija ustvarja sistemsko neravnovesje, kjer so posamezniki izpostavljeni večjemu finančnemu tveganju, ne da bi imeli primerljivo socialno zaščito.

Popoldanski s.p.

Popoldanski samostojni podjetnik predstavlja obliko dopolnilne dejavnosti, pri kateri je posameznik že zaposlen drugje in je zato že vključen v sistem obveznih socialnih zavarovanj. Posledično iz naslova dejavnosti ne plačuje polnih prispevkov za socialno varnost, temveč le pavšalne prispevke za posebne primere zavarovanja, ki so bistveno nižji kot pri polnem s.p. (Mladipodjetnik.si, n. d.).

V letu 2026 ti prispevki znašajo približno 100–120 evrov mesečno, kar predstavlja bistveno nižjo finančno obremenitev v primerjavi s polnimi samostojnimi podjetniki, ki plačujejo več kot 600 evrov mesečnih prispevkov (Mladipodjetnik.si, n. d.).

Čprav gre v obeh primerih za isto pravnoorganizacijsko obliko (s. p.), so razlike v obremenitvah izrazite. Te izhajajo predvsem iz statusa vključitve v socialna zavarovanja in ne iz pravne oblike opravljanja dejavnosti. Posledično so polni samostojni podjetniki izpostavljeni večjemu finančnemu tveganju, medtem ko imajo popoldanski podjetniki bistveno nižje fiksne obveznosti. To lahko vpliva na odločitve posameznikov glede izbire oblike opravljanja dejavnosti.

Pravni okvir določanja minimalne urne postavke

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) ureja delovno razmerje, a **ne določa splošne minimalne urne postavke** za prekarce. Zakon o minimalni plači (GOV.SI, 2025) določa le mesečni minimalni dohodek, zato se lahko uporablja kot referenca za izračun urne postavke (*min. plača/165*

ur), kot to velja za študentsko delo. V praksi je učinek minimalne plače na urno omejen; za druge oblike pogodb (dopolnilna dela, avtorske pogodbe) ni predpisane minimalne urne postavke.

V Evropski uniji niti ni direktive o minimalni uri, a je pomembna Direktiva o platformnem delu (2024), ki posredno naslavlja pravico platformnih delavcev do plačila (predpostavka zaposlitve). Prav tako npr. Evropska socialna listina (člen 4) in Evropski steber socialnih pravic načeloma podpirata dostojno plačilo, ne pa specifično uro. SURS (2026) poroča, da se prekarne oblike še naprej širijo, kar je potrdila tudi strategija MDDSZ (2026): po navedbah strategije se je število samozaposlenih in agencijskih delavcev do leta 2024 precej povečalo (agencijsko delo se je povečalo za približno 100 % od leta 2010) (GOV.SI, 2026). Predlog strategije MDDSZ (2026) zato poudarja potrebo po ustreznih minimalnih pravicah prekarikov (plačilo, doprinosi itd.) in preprečevanju "fiktivnega samozaposlovanja". To pomeni, da bi morale biti pogodbe, ki formalno niso zaposliltvene, analizirane v smislu stvarnega delovnega razmerja ter po potrebi subvencionirane z minimalnimi standardi (kot je minimalna ura). V tem smislu Slovenija preučuje tudi bolj striktno ločitev med rednimi in začasnimi oblikami dela (kot so to storile nekatere sosednje države). Glavne pravne ovire za uvedbo minimalne ure so zahteva po usklajevanju z ustavo (svoboda pogajanja), potreba po jasni definiciji prekarne delavca in učinkovitem nadzoru, kot ga npr. zahteva MDDSZ.

Izzivi določanja plačila za prekarne delavce v EU

Za razliko od redno zaposlenih delavcev, katerih minimalni prihodki so v večini evropskih držav zaščiteni z zakonsko določeno minimalno plačo — ta v Sloveniji od 1. januarja 2026 znaša **1.481,88 EUR** bruto — **prekarni delavci** (samozaposleni, zunanji izvajalci) pogosto ostajajo v pravni praznini (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti [MDDSZ], 2026). Njihovo plačilo praviloma določa prosti trg, kar pomeni, da so brez moči kolektivnih pogajanj pogosto prisiljeni v sprejemanje postavk, ki ne pokrivajo vseh socialnih in operativnih stroškov (Eurofound, 2021).

Vloga poklicnih zbornic in tarif

Primerjalni pregled ureditev v državah Evropske unije kaže, da enotni minimalni ceniki za prekarne delavce praviloma ne obstajajo. V nekaterih poklicih, zlasti pri arhitektih in inženirjih, so v preteklosti obstajale regulirane tarife (npr. nemški HOAI), ki pa so bile zaradi pravil notranjega trga EU preoblikovane v nezavezujoče priporočene vrednosti. Kljub temu v določenih primerih, kot so sodni izvedenci, še vedno obstajajo zakonsko določene urne postavke. Poleg tega se v praksi pogosto oblikujejo tržne referenčne cene, ki delujejo kot neformalni ceniki. To kaže, da popolna deregulacija cen dela ni edini model, temveč obstajajo različne oblike usmerjanja vrednotenja dela tudi v drugih državah.

Ker enotnega minimalnega standarda za prekarne delavce ni, pomembno vlogo pri oblikovanju cen dela prevzemajo poklicne zbornice in druge strokovne organizacije, ki izdajajo priporočene tarife. Te niso pravno zavezujoče, vendar služijo kot orientacija na trgu in lahko prispevajo k omejevanju prenizkega vrednotenja dela.

Pri inženirskih storitvah Inženirska zbornica Slovenije za leto 2026 določa temeljno vrednost storitve (TVS) v višini 72,52 EUR na uro (brez DDV). Priporočene urne postavke za pooblaščen inženirje se glede na zahtevnost storitev gibljejo približno med 50,76 EUR in 152,29 EUR, pri čemer gre za orientacijske vrednosti in ne za obvezne tarife (Inženirska zbornica Slovenije, 2026).

V izvajalskih dejavnostih, kot so gradbeništvo in obrt, Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije opozarja na pomen ustreznega vrednotenja dela. Od 1. marca 2026 je zakonsko določena najnižja urna postavka za začasno ali občasno delo upokojenecv določena v višini 8,52 EUR, kar predstavlja referenčno točko za najnižje vrednotenje dela na trgu, čeprav ne gre za splošno minimalno urno postavko za vse prekarne oblike dela (MDDSZ, 2026).

Premik proti "poštenemu plačilu"

Smernice Evropske komisije (2022) so solo-samozaposlenim omogočile lažje kolektivno pogajanje, ne da bi kršili protimonopolna pravila. Kljub temu pa v praksi "pošteno plačilo" (*fair pay*) v večini držav članic ostaja bolj priporočilo kot zakonska obveza, zaradi česar prekarne oblike dela še vedno nosijo bistveno večje ekonomsko tveganje kot standardne zaposlitve (Eurofound, 2021).

Za prekarne delavce oziroma freelancerje v večini držav, tako v Evropski uniji kot širše, ni zakonsko določenih minimalnih urnih postavk. Njihovo plačilo se praviloma oblikuje na trgu, glede na ponudbo, povpraševanje, izkušnje posameznika in vrsto storitve.

Za razliko od zaposlenih, ki so pogosto zaščiteni z minimalno plačo ali kolektivnimi pogodbami, freelancerji nimajo enotnega sistema zaščite. V nekaterih poklicih sicer obstajajo priporočene tarife, ki jih določajo poklicne zbornice ali strokovna združenja, vendar te praviloma niso pravno zavezujoče.

V določenih državah obstajajo tudi pobude za zagotavljanje »poštenega plačila«, vendar te ne pomenijo enotno določenih minimalnih urnih postavk. Posledično so prekarni delavci pogosto bolj izpostavljeni nestabilnim dohodkom in cenovni konkurenci na trgu.

Ker EU še nima splošne zahteve po minimalni urni postavki, bi bila uvedba takšnega mehanizma v pristojnosti nacionalnega zakonodajalca, ob upoštevanju evropskih načel pravičnih minimalnih dohodkov.

Analiza sistema prispevkov kaže, da trenutna ureditev za samozaposlene predstavlja pomemben dejavnik finančne negotovosti. Visoki in fiksni prispevki, neodvisni od dejanskega dohodka, v kombinaciji z nestabilnimi prihodki ustvarjajo pogoje, ki povečujejo tveganje revščine in utrjujejo prekarne oblike dela.”

Stopnja tveganja revščine med samozaposlenimi

Samozaposleni v Sloveniji predstavljajo eno izmed skupin z najvišjim tveganjem revščine med delovno aktivnim prebivalstvom. Kljub navidezni avtonomiji in fleksibilnosti njihovega dela številni delujejo v negotovih ekonomskih razmerah, kjer nosijo celotno breme poslovnega tveganja, socialnih prispevkov in nestabilnih prihodkov. Takšen položaj je neposredno povezan s strukturo prihodkov in obveznosti samozaposlenih, zlasti z visokimi fiksnimi prispevki in nestabilnimi prihodki.

Po podatkih Inštituta Republike Slovenije za socialno varstvo (IRSSV) stopnja tveganja revščine med samozaposlenimi dosega približno **24,7 %**, kar pomeni (SURS), da skoraj vsak četrti samozaposleni živi pod pragom tveganja revščine. Ta delež je bistveno višji kot pri zaposlenih osebah in kaže, da samozaposlitev pogosto ne zagotavlja ekonomske varnosti, temveč lahko predstavlja obliko prikrite socialne ranljivosti. Posebej problematično je, da gre za posameznike, ki so formalno delovno aktivni, vendar kljub temu ne dosegajo dohodka, ki bi zagotavljal dostojno življenje.

V primerjavi z drugimi skupinami delovno aktivnih prebivalcev samozaposleni pogosteje tvegajo revščino kot:

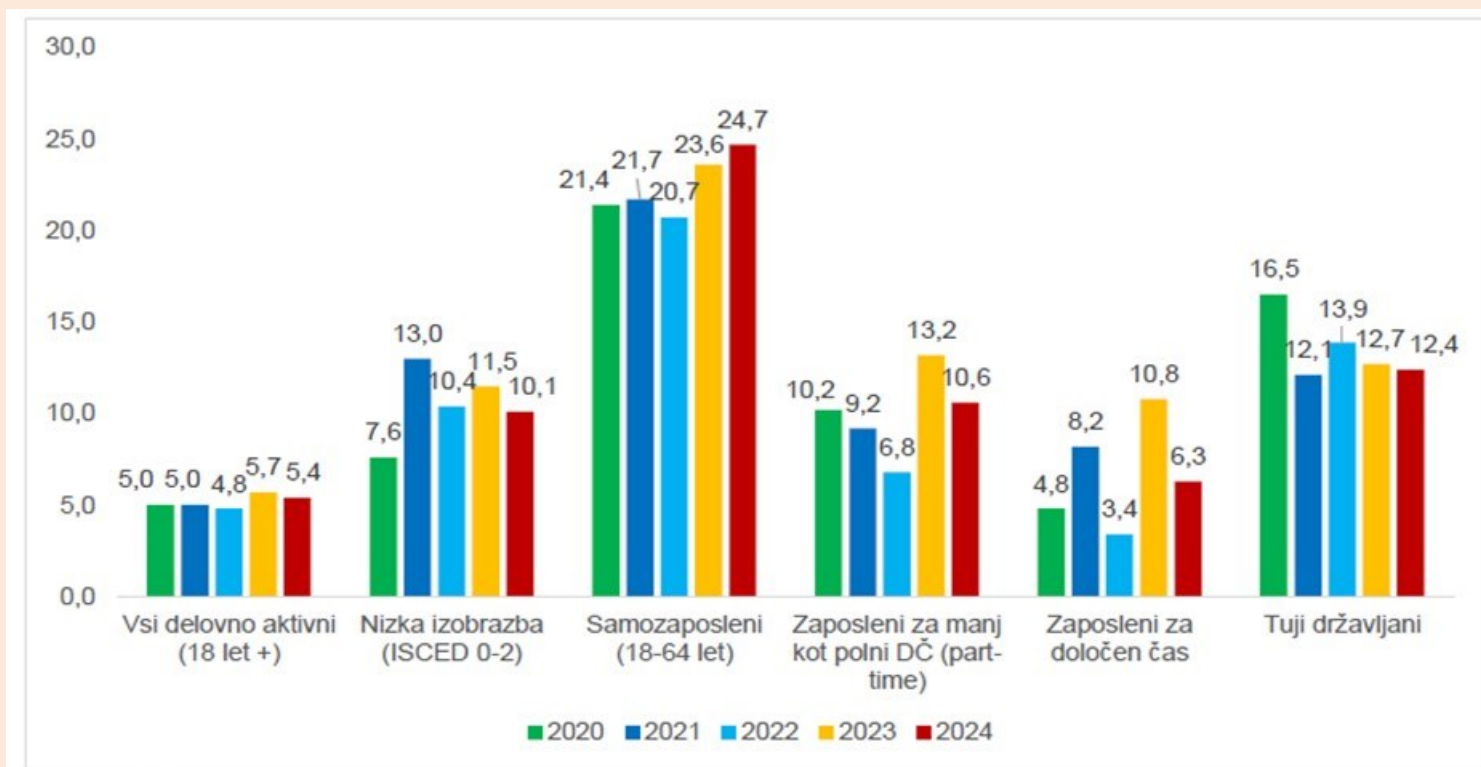
- zaposleni z nižjo izobrazbo,
- osebe, zaposlene za krajši delovni čas,
- tuji delavci.

To kaže, da problem ni zgolj v ravni izobrazbe ali obsegu dela, temveč predvsem v naravi zaposlitvenega statusa, ki ne zagotavlja stabilnih prihodkov in ustrezne socialne zaščite.

Pomemben dejavnik tveganja je tudi struktura stroškov samozaposlenih. Ti morajo ne glede na višino prihodkov redno plačevati fiksne prispevke za socialno varnost, ki so se v zadnjih letih občutno povečali. To pomeni, da v obdobjih nižjih prihodkov njihov razpoložljivi dohodek hitro pade pod prag dostojnega življenja. Hkrati samozaposleni nimajo dostopa do nekaterih ključnih pravic iz delovnega razmerja, kot so plačan dopust, bolniška odsotnost v celoti ali stabilna zaščita pred izgubo dohodka.

Dodatno tveganje predstavlja tudi pojav t. i. odvisne samozaposlitve, kjer posamezniki formalno delujejo kot podjetniki, dejansko pa so ekonomsko odvisni od enega naročnika. V takih primerih imajo omejeno pogajalsko moč glede plačila, kar pogosto vodi v sprejemanje nizkih urnih postavk, ki ne pokrivajo vseh stroškov dela. Takšna oblika dela je značilen primer prekarosti, kjer se podjetniško tveganje prenaša na posameznika brez ustrezne kompenzacije.

Podatki za obdobje 2015–2024 kažejo, da je tveganje revščine med samozaposlenimi vztrajno višje kot pri zaposlenih, razlike pa se v določenih obdobjih celo povečujejo. To potrjuje, da rast števila samozaposlenih ne pomeni nujno izboljšanja njihovega ekonomskega položaja, temveč lahko odraža širjenje nestandardnih in manj varnih oblik dela.

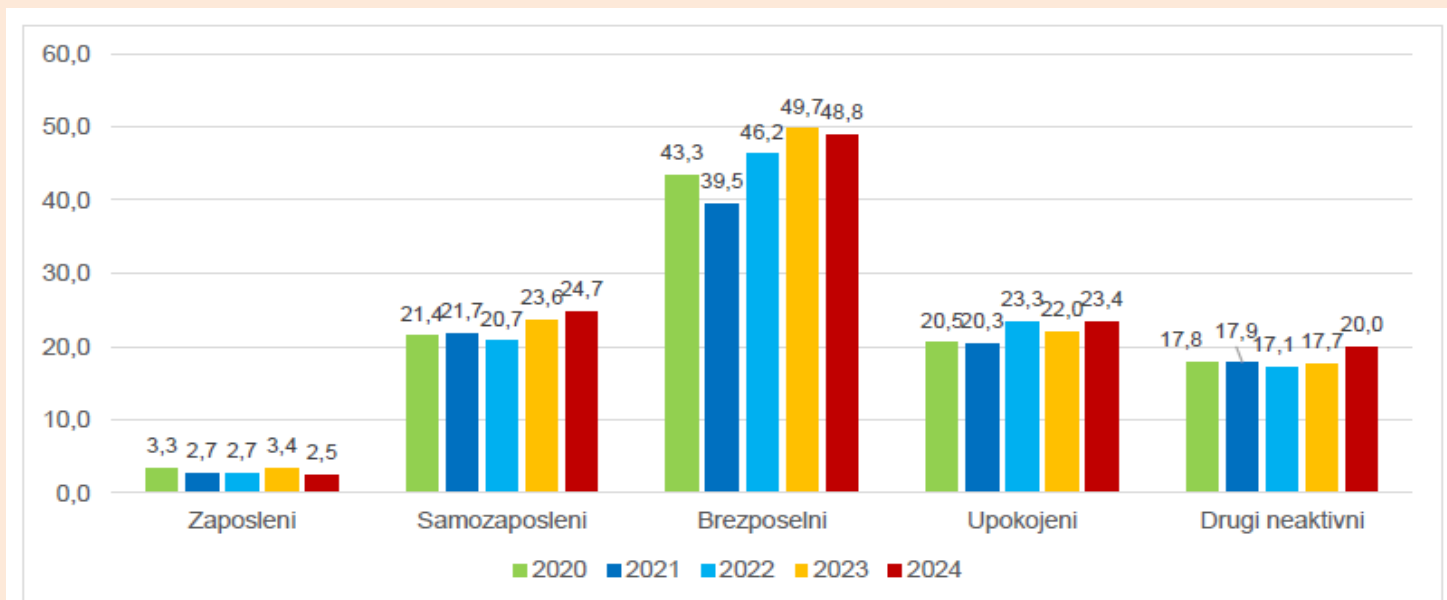


Vir: Eurostat database 2025

Slika 3: Kategorije delovno aktivnih z najvišjimi stopnjami tveganja revščine, Slovenija 2020–2024 (v %).

Vir: poročilo IRSSV Delovno aktivni, ki tvegajo revščino – Prvo vmesno poročilo naloge Socialni položaj 2024 – 2025

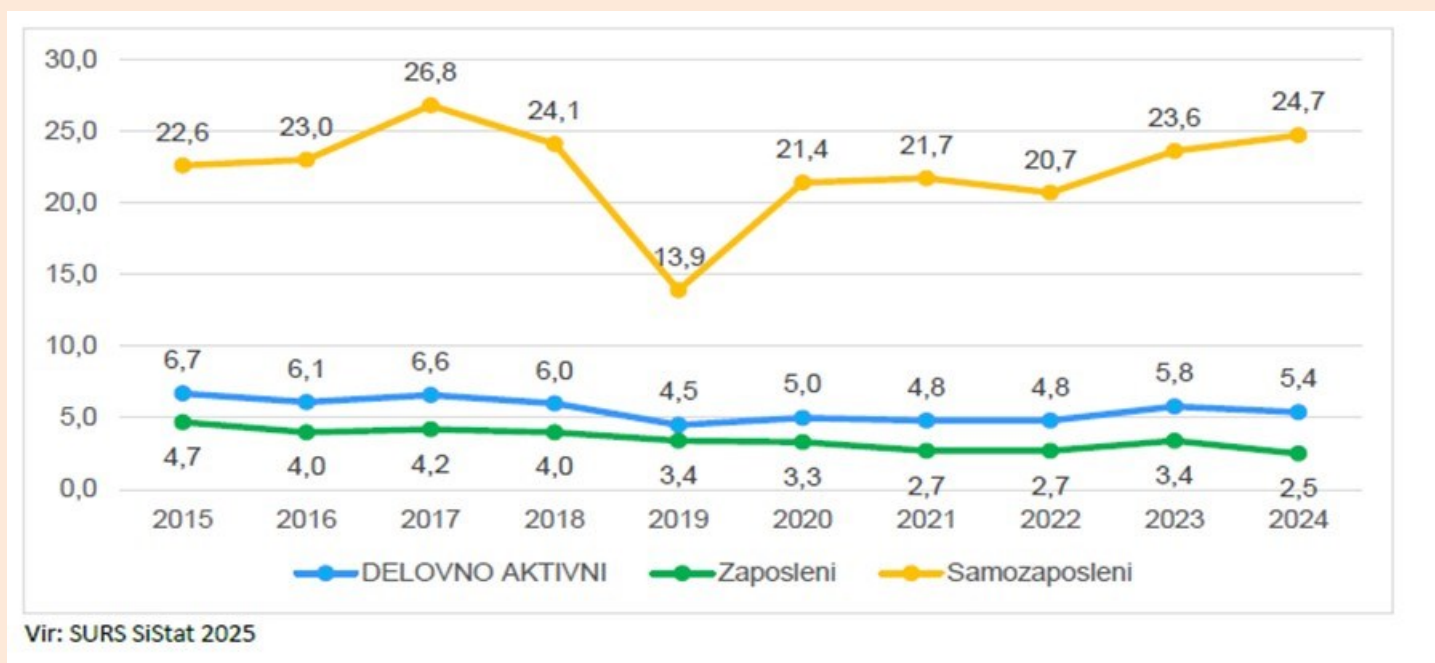
Samozaposleni tako pogosto spadajo v skupino t. i. delovno revnih, kjer zaposlitev ne zagotavlja zaščite pred revščino.



Vir: SURS SiStat 2025

Slika 4: Stopnja tveganja revščine po najpogostejšem statusu aktivnosti (starost 18–64 let), Slovenija, 2020–2024

Vir: poročilo IRSSV Delovno aktivni, ki tvegajo revščino – Prvo vmesno poročilo naloge Socialni položaj 2024–2025



Slika 6: Stopnja tveganja revščine delovno aktivnih ter ločeno zaposlenih in samozaposlenih (vse starost 18-64 let), Slovenija, 2015–2024.

Vir: poročilo IRSSV Delovno aktivni, ki tvegajo revščino – Prvo vmesno poročilo naloge Socialni položaj 2024–2025

Nizke urne postavke pri prekarnih oblikah dela dodatno zmanjšujejo neto dohodek samozaposlenih, kar v kombinaciji z obveznimi prispevki še povečuje tveganje revščine.

Če samozaposleni ustvarja nizke ali nestabilne prihodke, lahko fiksni mesečni prispevki predstavljajo velik delež njegovega dohodka, kar bistveno omejuje njegovo kupno moč. Takšna ureditev pomeni, da samozaposleni nosijo tveganje revščine kljub temu, da so vključeni v trg dela, kar kaže na sistemsko pomanjkljivost obstoječega modela.

Podatki o tveganju revščine jasno kažejo, da samozaposlitev ne zagotavlja nujno ekonomske varnosti. Nasprotno, kombinacija nestabilnih prihodkov, nizkih urnih postavk in visokih fiksnih prispevkov ustvarja pogoje, v katerih se povečuje delež delovno revnih. To dodatno potrjuje potrebo po uvedbi minimalnih standardov plačila.

Minimalna urna postavka kot odgovor na strukturne pomanjkljivosti sistema

Analiza prejšnjih poglavij je pokazala, da se samozaposleni v Sloveniji soočajo s kombinacijo nestabilnih prihodkov in visokih fiksnih obveznosti, kar ustvarja specifičen položaj na trgu dela. Medtem ko so formalno vključeni v ekonomsko aktivnost, njihov dohodek pogosto ne dosega ravni, ki bi zagotavljala socialno varnost. To potrjujejo tudi podatki o nadpovprečnem tveganju revščine med samozaposlenimi, ki jih uvrščajo med najbolj ranljive skupine delovno aktivnega prebivalstva (Eurofound, 2021; Gibanje za dostojno delo in socialno družbo, n. d.).

Ključni dejavnik tega položaja je struktura sistema prispevkov za socialno varnost. Samozaposleni morajo ne glede na višino prihodkov plačevati relativno visoke fiksne prispevke, pri čemer nosijo celotno breme tako delodajalskega kot delojemalskega dela. Takšna ureditev pomeni, da mora posameznik najprej ustvariti zadosten dohodek za pokritje obveznih prispevkov, šele nato lahko ustvarja dohodek za lastno preživetje. V kombinaciji z nizkimi ali nestabilnimi urnimi postavkami to pogosto vodi v situacijo, kjer delo ne zagotavlja zaščite pred revščino.

Dodatno težavo predstavlja dejstvo, da je določanje cen dela pri samozaposlenih prepuščeno trgu. V teoriji naj bi trg zagotavljal učinkovito alokacijo virov, vendar v praksi pri prekarnih oblikah dela pogosto prihaja do neenake pogajalske moči med naročniki in izvajalci. To je še posebej izrazito pri odvisnih pogodbenikih, ki so ekonomsko vezani na enega naročnika, vendar nimajo pravnega statusa zaposlenih. V takšnih razmerah lahko trg vodi v sistematično podcenjevanje dela in prenos tveganja na posameznika (European Commission, 2022).

Na podlagi teh ugotovitev se kot utemeljena rešitev kaže uvedba minimalne urne postavke za odvisne pogodbenike. Takšen ukrep bi predstavljal osnovni zaščitni mehanizem, ki bi preprečeval prenizko vrednotenje dela in zagotovil minimalni dohodek. Predlagamo, da se minimalna bruto urna postavka določi na podlagi minimalne plače, in sicer po formuli:

minimalna urna postavka = mesečna minimalna plača ÷ 165

Ob predpostavki, da minimalna plača znaša 1.481 evra (2026), to pomeni približno **8,98 evra na uro**. Prednost takšne ureditve je v njeni enostavnosti in avtomatski prilagodljivosti, saj se minimalna urna postavka samodejno spreminja z rastjo minimalne plače (GOV.SI, 2026). Poleg tega bi bilo smiselno, da se plačila nad minimalno ravno oblikujejo sorazmerno glede na zahtevnost dela, stopnjo izobrazbe in odgovornost. Pri visoko kvalificiranih poklicih, kot so inženirji ali predavatelji, že obstajajo priporočene urne postavke, ki lahko služijo kot referenčna točka za oblikovanje cen (Inženirska zbornica Slovenije, 2026). S tem bi zagotovili, da minimalna urna postavka ne predstavlja zgornje meje, temveč spodnji standard.

Pomemben element predlagane ureditve je tudi prilagoditev spremembam prispevnih obremenitev. Ker samozaposleni nosijo celotno breme prispevkov, lahko njihovo povečanje bistveno zmanjša neto dohodek. Zato predlagamo mehanizem indeksacije, ki bi ob spremembi prispevnih stopenj ustrezno prilagodil minimalno bruto urno postavko, s čimer bi se ohranila realna vrednost dohodka.

Uvedba minimalne urne postavke bi imela več pozitivnih učinkov. Najprej bi zmanjšala tveganje revščine, saj bi zagotovila, da plačilo za opravljeno delo pokriva vsaj osnovne življenjske stroške in socialne obveznosti. Poleg tega bi povečala transparentnost trga dela in omejila nepošteno konkurenčne prakse, ki temeljijo na zniževanju cen dela. Hkrati bi prispevala k večji pravičnosti med različnimi oblikami dela, saj bi zmanjšala razlike med zaposlenimi in samozaposlenimi.

Pri tem je treba upoštevati tudi morebitne negativne učinke, kot so povečanje stroškov za naročnike, tveganje obhoda pravil ali zmanjšanje povpraševanja po določenih storitvah. Vendar pa empirične analize kažejo, da minimalni standardi plačila praviloma prispevajo k večji stabilnosti dohodkov in ne vodijo nujno v zmanjšanje zaposlenosti (Eurofound, 2021).

Na pravni ravni uvedba takšnega ukrepa ne bi bila v nasprotju z evropskim pravnim okvirom. Evropska komisija je v svojih smernicah že prepoznala možnost kolektivnega urejanja pogojev dela za odvisne samozaposlene, kadar so ti v primerljivem položaju kot zaposleni (European Commission, 2022). To pomeni, da obstaja pravna podlaga za uvedbo minimalnih standardov plačila tudi za to skupino delavcev. Analiza kaže, da nizke urne postavke v kombinaciji z visokimi fiksnimi prispevki predstavljajo enega ključnih dejavnikov tveganja revščine med samozaposlenimi. Uvedba minimalne urne postavke zato ni zgolj regulativni poseg, temveč sistemski odgovor na strukturne pomanjkljivosti trga dela, ki bi lahko pomembno prispeval k zmanjšanju prekarnosti in izboljšanju socialne varnosti.

Zaključek

Analiza je pokazala, da rast števila samozaposlenih v Sloveniji ni zgolj odraz povečane podjetniške aktivnosti, temveč tudi posledica strukturnih sprememb na trgu dela, kjer fleksibilne in nestandardne oblike dela vse bolj nadomeščajo tradicionalne zaposlitve. K temu so pomembno prispevale tudi politike spodbujanja samozaposlovanja po letu 2008, ki so sicer učinkovito zmanjšale stopnjo brezposelnosti, vendar so hkrati spodbudile širjenje oblik dela z večjim tveganjem in nižjo socialno varnostjo.

Posebej problematičen je obstoječi sistem prispevkov, ki za samozaposlene predstavlja visoko in relativno fiksno finančno obremenitev, ne glede na dejanski dohodek. Ker samozaposleni sami nosijo celotno breme socialnih prispevkov, so v obdobjih nižjih prihodkov bistveno bolj izpostavljeni tveganju revščine. To potrjujejo tudi podatki, ki kažejo, da je stopnja tveganja revščine med samozaposlenimi občutno višja kot pri zaposlenih.

Hkrati pravni okvir v Sloveniji in Evropski uniji ne določa minimalnih urnih postavk za prekarne delavce, kar pomeni, da je njihovo plačilo prepuščeno tržnim mehanizmom. Ti pa zaradi neenake pogajalske moči pogosto vodijo v prenizke urne postavke, ki ne pokrivajo vseh stroškov dela, vključno s prispevki za socialno varnost.

Na tej podlagi se kot utemeljen ukrep kaže uvedba minimalne urne postavke za odvisne pogodbenike, ki bi bila vezana na minimalno plačo in prilagojena spremembam prispevnih obremenitev. Takšen mehanizem bi lahko zagotovil osnovni dohodek za najbolj ranljive skupine samozaposlenih, zmanjšal tveganje revščine ter prispeval k večji pravičnosti med različnimi oblikami dela.

Čeprav uvedba minimalne urne postavke prinaša tudi določene izzive, kot so potencialno višji stroški dela in tveganje neformalnih praks, analiza nakazuje, da koristi lahko pretehtajo nad tveganj. Zato lahko zaključimo, da je ob upoštevanju trendov na trgu dela in naraščajoče prekarnosti uvedba minimalnih standardov plačila smiselna in potrebna nadgradnja obstoječega sistema.

Literatura

1. Atkinson, J. (1984). *Manpower strategies for flexible organisations*. Institute of Manpower Studies.
2. Barbieri, P., Cutuli, G., & Passaretta, G. (2009). Flexible employment and inequality in Europe. *European Sociological Review*, 25(6), 621–635. <https://doi.org/10.1093/esr/jcp020>
3. Data d.o.o. (2018). *Prekarno delo: Minimalna postavka 10,21 evra na uro*. <https://data.si/blog/prekarno-delo-minimalna-postavka/>
4. Data d.o.o. (n. d.). *SP prispevki 2023 – kako se izračunajo? Koliko bi lahko znašali?* Pridobljeno 23. marca 2026 s <https://data.si/blog/sp-prispevki-2023/>
5. De Ruyter, A., Kirkpatrick, I., Hoque, K., Lonsdale, C., & Malan, J. (2004). Agency working and the degradation of public service employment. *International Journal of Human Resource Management*, 15(2), 245–261. <https://doi.org/10.1080/0958519032000157546>
6. Dettmers, J., Bamberg, E., & Seffzek, K. (2013). Flexible work arrangements and employee well-being: The role of autonomy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 201–213. <https://doi.org/10.1037/a0030953>
7. Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2000). *Modern labor economics: Theory and public policy*. Addison Wesley Longman.
8. Errington, A., & Gasson, R. (1996). Labour use in the farm family business. *Sociologia Ruralis*, 36(3), 293–307. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.1996.tb00021.x>
9. Eurofound. (2021). *Minimum wages for non-standard workers: Evidence from Member States*. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/>
10. European Commission. (2022). *Directive (EU) 2022/2041 on adequate minimum wages in the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/>
11. European Commission. (2022). *Guidelines on the application of Union competition law to collective agreements regarding the working conditions of solo self-employed persons*. <https://eur-lex.europa.eu/>
12. European Commission. (n. d.). *European Social Fund*. <https://ec.europa.eu/social/>
13. Felstead, A., & Jewson, N. (1999). *Global trends in flexible labour*. Macmillan.
14. Gibanje za dostojno delo in socialno družbo. (n. d.). *Prekarno delo*. Pridobljeno 23. marca 2026 s <https://socialna-druzba.si/prekarno-delo/>
15. GOV.SI. (2024, 10. januar). *Positivni trendi pri pobiranju javnofinančnih prihodkov tudi v letu 2023*. <https://www.gov.si/novice/2024-01-10-positivni-trendi-pri-pobiranju-javnofinancnih-prihodkov-tudi-v-letu-2023/>
16. GOV.SI. (2026, 5. februar). *Po dvigu minimalne plače višje minimalne urne postavke, cene storitev, nadomestilo za brezposelnost*. <https://www.gov.si/novice/2026-02-05-po-dvigu-minimalne-place-visje-minimalne-urne-postavke-cene-storitev-nadomestilo-za-brezposelnost/>
17. GOV.SI. (2026, 5. februar). *V razpravi predlog strategije za odpravo prekarnosti*. <https://www.gov.si/novice/2026-02-05-v-razpravi-predlog-strategije-za-odpravo-prekarnosti/>
18. Harvey, D. (1991). Flexibility: Threat or opportunity? *Socialist Review*, 21, 65–77.
19. Inženirska zbornica Slovenije. (2026, 19. januar). *Nove priporočene cene učinkovitih ur PI in NI za 2026*. <https://www.izs.si/>
20. Inštitut Republike Slovenije za socialno varstvo. (2025). *Delovno aktivni, ki tvegajo revščino – Prvo vmesno poročilo naloge Socialni položaj 2024–2025*.
21. MacInnes, J. (1988). *The changing nature of employment: The role of flexibility in the labour market*. University of Glasgow.
22. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. (2026). *Predlog strategije za odpravo prekarnosti*.
23. Mladipodjetnik.si. (n. d.). *Koliko znašajo prispevki za s.p. za januar 2026?* Pridobljeno 23. marca 2026 s <https://mladipodjetnik.si/podjetniskikoticek/racunovodstvo/prispevki-za-samostojne-podjetnike-za-socialno-varnost>
24. Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije. (2026, 5. februar). *Po dvigu minimalne plače višje minimalne urne postavke*. <https://www.ozs.si/>
25. Pissarides, C. A. (1997). The need for labour-market flexibility in European Economic and Monetary Union. *Swedish Economic Policy Review*, 4(2), 529–557.
26. SPOT. (n. d.). *Primerjava med navadnim in normiranim s. p.* Pridobljeno 23. marca 2026 s <https://spot.gov.si/sl/teme/primerjava-med-navadnim-in-normiranim-s-p/>
27. Statistični urad Republike Slovenije. (2024). *Anketa o delovni sili, 2. četrtletje 2024*.
28. Statistični urad Republike Slovenije. (2026). *World Day for Decent Work*. <https://www.stat.si/StatWeb/en/News/Index/13888>
29. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (n. d.). *Programi aktivne politike zaposlovanja*. Pridobljeno 23. marca 2026 s <https://www.ess.gov.si/>

ANDREJ RASPOR / je dr. družbenih ved – upravljavskih ved, uni. dipl. org. dela. Ima več kot 40 let delovnih izkušenj od tega več kot 20 na vodilnih mestih: vodja splošnih poslov in komisije za nadzor stroškov, direktor razvoja kadrov in za strateške projekte, podjetnik, ustanovitelj več start-upov, poslovni svetovalec. Mnenja je, da je treba akademsko delo stalno preizkušati na terenu. Je avtor več znanstvenih, strokovnih monografij in uporabnih priročnikov ter raziskovalec ARRS projektov.

Povzetek: Članek obravnava povezavo med misijonarstvom, zgodovinskim razvojem Katoliške cerkve v Latinski Ameriki in nastankom osvobodilne teologije. Posebna pozornost je namenjena vprašanju, kako je neposredna misijonska izkušnja med revnimi in marginaliziranimi vplivala na preoblikovanje cerkvenega poslanstva v smeri družbene pravičnosti. Prispevek pokaže, da je osvobodilna teologija zrastle iz srečanja med evangelijem in konkretnimi razmerami revščine, nasilja in politične izključenosti ter da jo je mogoče razumeti kot teološko artikulacijo dolgotrajne misijonske prakse.

Ključne besede: osvobodilna teologija, misijonarstvo, Latinska Amerika, Katoliška cerkev.

OSVOBODILNA TEOLOGIJA V JUŽNI AMERIKI: MED MISIJONOM, ZGODOVINSKO KRIVICO IN PREFERENCIALNO OPCIJO ZA UBOGE

Uvod

Zgodovina krščanstva v Latinski Ameriki je zgodovina velikih nasprotij. Na eni strani je krščanstvo na to celino prihajalo skupaj s kolonialnimi osvajalci, ki so vero pogosto uporabljali kot sredstvo upravičevanja oblasti, podrejanja in kulturnega preoblikovanja staroselskih skupnosti. Na drugi strani pa se je ravno znotraj iste krščanske tradicije razvila ena najmočnejših teoloških in družbenih kritik nepravilnosti 20. stoletja: osvobodilna teologija. Ta je nastala v razmerah skrajne revščine, politične represije, razredne neenakosti in systemskega nasilja ter skušala na novo odgovoriti na vprašanje, kaj pomeni živeti evangelij v svetu, kjer večina ljudi nima dostopa do zemlje, izobrazbe, zdravja, politične zaščite in človekovega dostojanstva.

Osvobodilna teologija se ni rodila kot abstraktna špekulativna misel, temveč kot odgovor na konkreten zgodovinski položaj. Njeno izhodišče ni bilo vprašanje, kako teološko razlagati svet, temveč kako v njem delovati tako, da bi vera postala sila osvoboditve za uboge, izključene in utišane. V tem smislu je šlo za globok premik v razumevanju cerkvenega poslanstva: Cerkev naj ne bi bila več predvsem varuhinja reda, temveč spremljevalka ljudstva v njegovem boju za pravičnost. To preoblikovanje ni nastalo v praznini. Pred njim stoji dolga zgodovina misijonarstva, kolonializma, kulturnih stikov, nasilja, izobraževanja, evangelizacije in socialnega dela, iz katere je mogoče razumeti, zakaj je prav v Latinski Ameriki prišlo do tako izrazitega povezovanja vere in družbenega boja.

Ta članek zato najprej oriše širše ozadje misijonarstva in vloge Cerkev v Južni Ameriki, nato pa se poglobi v nastanek, vsebino in pomen osvobodilne teologije. Posebna pozornost je namenjena tudi vprašanju, kako je ta teologija dejansko pomagala revnim: ne le v idejnem smislu, temveč v organiziranju skupnosti, obrambi človekovih pravic, razvoju osnovnih cerkvenih skupnosti, širjenju izobraževanja ter v moralni in politični krepitvi najbolj zapostavljenih družbenih slojev. Obenem članek vključuje tudi osebno dimenzijo misijonske izkušnje, saj brez konkretnega srečanja z revščino, ponižanjem in neenakostjo ni mogoče razumeti niti misijonarstva niti osvobodilne teologije. Raziskovalno vprašanje se glasi: Kako sta zgodovinski razvoj misijonarstva in družbena vloga Katoliške cerkve v Latinski Ameriki prispevala k nastanku osvobodilne teologije?

Misijonarstvo kot zgodovinski okvir: med evangelizacijo, vzgojo in kolonialnim protislovjem

Misijonarstvo ima dolgo in kompleksno zgodovino, ki sega v zgodnja stoletja krščanstva. Misijonarji so v različnih obdobjih prevzemali zelo različne vloge: od oznanjevalcev vere, učiteljev in kulturnih posrednikov do, v nekaterih primerih, sodelavcev kolonialnih oblasti. Andrew F. Walls v svojem razumevanju razvoja misijonarstva opozarja, da se je njegova zgodovina oblikovala skozi več faz: od obdobja, v katerem je bil poudarek predvsem na individualnem spreobrnjenju, do kasnejših oblik, v katerih se je misijonsko delo bolj povezovalo z lokalnimi kulturami, vzgojo domačih voditeljev in inkulturacijo evangelija v konkretne družbene razmere (Walls 2015).

V slovenskem prostoru je bilo misijonarstvo močno povezano z redovnimi skupnostmi, zlasti s frančiškani. Bogdan Kolar opozarja, da so bili manjši bratje frančiškani po obdobju napetosti med državo in Cerkvijo na Slovenskem najmočnejša redovna skupnost ter so tak položaj ohranili večji del 19. stoletja (Kolar, 2019). To je pomembno tudi zato, ker je iz tega okolja pozneje izšlo več misijonarjev, ki niso razumeli svojega poslanstva le kot širjenja verskih resnic, temveč kot služenje celovitemu razvoju ljudi, med katere so bili poslani (Kolar, 2022).

Kolar poudarja, da slovenska misijonska zgodovina, posebej v 19. in 20. stoletju, kaže na to, da so misijonarji in misijonarke svoje delo razumeli kot poslanstvo za celostni razvoj človeka. To je vključevalo evangelizacijo, izobraževanje, kulturno delo, zdravstveno pomoč in spodbujanje osebnega dostojanstva. Misijonske postaje so pogosto postale tudi središča opismenjevanja in širjenja kulturne razgledanosti. Misijonarji so morali za učinkovito delo najprej vsaj delno vstopiti v lokalno družbo, se naučiti jezika ter razumeti njene običaje in težave. Šele nato so lahko verodostojno opravljali svojo učiteljsko in pastoralno vlogo (Kolar, 2022).

Tukaj pa se pokaže temeljno protislovje misijonarstva: po eni strani je bilo pogosto povezano s kolonialnim projektom in kulturnim nadzorom, po drugi strani pa je v sebi nosilo tudi potencial zaščite, humanizacije in socialnega razvoja. To dvojnost je treba razumeti, če želimo pošteno presoditi vlogo Cerkve v Latinski Ameriki.

Južna Amerika, kolonializem in cerkvena struktura oblasti

Začetek cerkvene zgodovine v Latinski Ameriki je neločljivo vezan na kolonialna osvajanja. Po navedbah, ki jo podajata Justo L. González in Ondina E. González, odkrije prihod Krištofa Kolumba leta 1492 novo poglavje, v katerem postane krščanstvo del osvajalskega procesa (González in González, 2008). Čeprav na prvem Kolumbovem potovanju ni bilo duhovnikov, so bile že naslednje odprave opremljene tudi s cerkvenimi delegacijami. Krščanstvo ni sledilo zgolj kot vera, ampak tudi kot simbolna in pravna legitimacija evropske oblasti nad novoodkritimi ozemlji.

V tem okviru je posebej pomembna tako imenovana doktrina odkritja, ki je izšla iz papeških dokumentov 15. stoletja, med drugim iz bule Romanus Pontifex papeža Nikolaja V. ter kasnejših dokumentov papeža Aleksandra VI. Ti dokumenti so evropskim krščanskim monarhom podeljevali versko-politično legitimacijo za zahtevanje »odkritih« ozemelj in podrejanje nekrščanskih ljudstev. V takšni ideološki shemi je bilo mogoče staroselska ljudstva razumeti kot manjvredna ali vsaj kot tista, ki potrebujejo nadzor, spreobrnjenje in civiliziranje. Ward Churchill v tem kontekstu govori o procesu dehumanizacije, ki je omogočil skrajno nasilje nad domorodnimi ljudstvi obeh Amerik (Churchill, 1997).

V zgodnjem kolonialnem obdobju je Cerkev razvila institucionalno navzočnost z duhovniki, redovi, škofijami in misijoni. Po eni strani so nekateri misijonarji pogumno nasprotovali zlorabam nad staroselci. V tem okviru izstopata dominikanca Antonio de Montesinos in Bartolomé de Las Casas, ki sta javno obsodila nasilje nad Indijanci in opozorila, da osvajanje ne more upravičiti krivice (González in González, 2008). Po drugi strani pa je bila Cerkev kot institucija pogosto ujeta v sistem encomiende in širšega kolonialnega reda, ki je staroselsko prebivalstvo vključeval v prisilno delo in hierarhično podrejenost.

Ta zgodnja zgodovina je ključna za razumevanje poznejše osvobodilne teologije. Prav zato, ker je bila Cerkev stoletja pogosto povezana z oblastjo, je bil premik v 20. stoletju, ko se je začela javno postavljati na stran revnih, tako globok in zgodovinsko prelomljen.

Misijonarji v Južni Ameriki: med kulturnim srečanjem, znanjem in skrbjo za človeka

Pomemben vidik misijonske zgodovine v Južni Ameriki je tudi dejstvo, da misijonarji niso bili samo verski delavci, temveč v mnogih primerih tudi raziskovalci, učitelji, zdravniki, organizatorji in posredniki med kulturami. Andrés I. Prieto v knjigi *Missionary Scientists: Jesuit Science in Spanish South America, 1570–1810* pokaže, da so bili jezuitski misijonarji pomembni tudi kot poznavalci naravoslovja in lokalnih tehnik, ki so jih pogosto preučevali v dialogu z domorodnim znanjem. To pomeni, da misijonska zgodovina ni le zgodovina vsiljevanja, ampak tudi zgodovina prilagajanja, opazovanja in včasih resničnega učenja od lokalnih skupnosti (Prieto, 2011).

Podobno poudarja Kolar, da so misijonarji vstopali v skupnosti tako, da so se naučili jezika in poskušali razumeti konkretne razmere ljudi. Njihove postaje so postale kraji izobraževanja, širjenja kulturne razgledanosti in pogosto tudi prostor, kjer so se revni prvič srečali z možnostjo bolj organiziranega družbenega napredka (Kolar, 2022).

Od socialnega katolicizma do osvobodilne teologije

V 20. stoletju, zlasti po drugi svetovni vojni, so se družbene napetosti v Latinski Ameriki še zaostrele. Kljub formalni neodvisnosti večine držav je ostala gospodarska moč skoncentrirana v rokah ozkih elit, družbeni red pa je ustvarjal množično revščino. Hkrati so številne države zaznamovali avtoritarni režimi, državno nasilje, represija nad političnimi nasprotniki in zatiranje družbenih gibanj.

V tem okviru je Katoliška cerkev začela postopno spreminjati svoj odnos do družbe. Pomemben prelom je pomenil Drugi vatikanski koncil, ki je Cerkev spodbudil k večji odprtosti do sodobnega sveta, socialnih vprašanj in dostojanstva človeka. Alexander Wilde poudarja, da je po koncilu Katoliška cerkev začela aktivneje javno braniti človekove pravice pred represivnimi režimi (Wilde, 2015). Na tej podlagi je v Latinski Ameriki dozorelo okolje za še radikalnejši premislek.

Ključni zgodovinski trenutek je bila konferenca latinskoameriških škofov v Medellínú leta 1968, kjer je Cerkev v regiji priznala, da revščina ni naravno stanje ali zgolj individualna nesreča, ampak posledica grešnih družbenih struktur. Madelyn Evans poudarja, da se je v tem času Cerkev začela vse bolj nagibati k prioritetni skrbi za prikrajšane družbene sloje, posebej v obdobju birokratsko-avtoritarnih režimov 60. in 70. let (Evans, 2020).

Olivia Singer osvobodilno teologijo opredeli kot gibanje, ki se je v Latinski Ameriki razvilo v 60. in 70. letih in ki je združevalo krščansko vero z družbeno pravičnostjo (Singer, 2013). Christopher W. Hale dodaja, da je ta teologija ustvarila ideološki okvir, ki je duhovščino opogumil k podpori političnim prizadevanjem za revne, laike pa spodbudil, da svojo vero živijo v organiziranem družbenem delovanju (Hale, 2019).

Gustavo Gutiérrez in temeljna načela osvobodilne teologije

Osrednje ime osvobodilne teologije je perujski teolog Gustavo Gutiérrez, čigar delo *A theology of liberation* je postalo klasična formulacija gibanja. Gutiérrez je vztrajal, da teologija ne sme ostati le refleksija o svetu, temveč mora postati del procesa njegovega preoblikovanja. V tvojem gradivu je povzeta njegova misel, da se takšna teologija »ne konča z razmislekom o svetu, ampak skuša biti del procesa, skozi katerega se spreminja svet« (Gutiérrez, 2023).

Jedro osvobodilne teologije je mogoče povzeti v nekaj temeljnih poudarkih (Gutiérrez, 1984):

- Bog stoji na strani ubogih. To ne pomeni, da so ubogi moralno boljši od drugih, temveč da imajo v zgodovini odrešenja posebno mesto zato, ker so žrtve krivice. Cerkev, če želi slediti Kristusu, ne more ostati nevtralna med zatiralcem in zatiranim.
- Revščina ni samo pomanjkanje dobrin, ampak tudi družbena izključenost, politična nemoč in negacija dostojanstva. Revni so tisti, ki jim je odvzeta možnost polnega sodelovanja v družbi.
- Odrešenje ni zgolj »posmrtna« kategorija. Osvobodilna teologija poudarja, da mora biti odrešenjska razsežnost krščanstva vidna tudi v zgodovini, v odpravljanju nepravilnih struktur in gradnji bolj človeških družbenih odnosov.
- Teologija mora izhajati iz prakse. Ne začne se v knjižnici, ampak v življenju skupnosti, v branju Svetega pisma iz perspektive ubogih, v delu z ljudmi in v presojanju družbene stvarnosti.

Gutiérrez je v svojih delih izrecno povezal teologijo z zgodovino, politiko in etiko. V starejšem delu iz leta 1984 ter v novejših izdajah in interpretacijah izpostavlja, da krščanska vera ne more biti brezbrizna do razrednih, ekonomskih in političnih razmerij, če ta razmerja množice ljudi pahnejo v bedo (Gutiérrez, 1984; Gutiérrez, 2023).

Kako je osvobodilna teologija konkretno pomagala revnim

Ena največjih vrednosti osvobodilne teologije je bila, da ni ostala le pri jeziku sočutja, ampak je ponudila konkretne oblike delovanja. Njena pomoč revnim je bila večplastna.

Osnovne cerkvene skupnosti

Morda najpomembnejši praktični izraz osvobodilne teologije so bile osnovne cerkvene skupnosti. To so bile majhne skupine vernikov, pogosto v revnih urbanih četrtih ali na podeželju, kjer so ljudje skupaj brali Sveto pismo, razpravljali o svojih življenjskih razmerah in iskali načine za skupno delovanje. Te skupnosti niso bile pomembne le duhovno, ampak tudi socialno in politično. Učile so ljudi, da so njihova izkušnja, njihova bolečina in njihova vprašanja legitimni teološki in družbeni problem.

Na ta način so osnovne skupnosti pomagale revnim, ker so jim dale glas, prostor za razmislek, mrežo solidarnosti in pogosto prvi občutek, da niso sami. Cerkev je tako postala ne le prostor bogoslužja, ampak prostor organizacije, izobraževanja in medsebojne pomoči. Evans opozarja, da je Cerkev v Latinski Ameriki uporabljala različne strategije za spodbujanje družbenih in političnih sprememb, med njimi organiziranje osnovnih cerkvenih skupnosti, javne obsodbe kršitev človekovih pravic in vzpostavljanje humanitarnih programov (Evans, 2020).

Izobraževanje in opismenjevanje

Kolar poudarja, da so misijonske postaje postajale kraji izobraževanja in širjenja kulturne razgledanosti ter da so prizadevanja za izobraževanje ljudem nudila orodje za osebni in skupnostni napredek (Kolar, 2022). Osvobodilna teologija je to logiko nadaljevala in poglobila. Revnim ni pomagala samo z miloščino, ampak z opolnomočenjem. Opismenjevanje, osnovna politična vzgoja, razumevanje pravic, kateheza v povezavi z vsakdanjim življenjem — vse to je omogočilo, da so ljudje začeli drugače razumeti svoje mesto v družbi.

Izobraževanje je bilo bistveno, ker je razbijalo občutek usode. Revni niso več dojemali svojega stanja kot nekaj neizogibnega, ampak kot rezultat zgodovinskih in družbenih sil, ki jih je mogoče spremeniti. To je bil eden največjih preobratov, ki ga je prinesla osvobodilna teologija.

Obramba človekovih pravic

V času diktatur in političnega nasilja je bila Cerkev marsikje ena redkih institucij, ki je lahko javno spregovorila o kršitvah človekovih pravic. Wilde in Evans oba izpostavljata, da je Cerkev po Drugem vatikanskem koncilu in zlasti v obdobju 60.–80. let postala pomembna zagovornica človekovih pravic v Latinski Ameriki (Wilde, 2015; Evans, 2020).

To je revnim pomagalo na zelo konkreten način. Cerkevni delavci so dokumentirali izginotja, podpirali družine žrtev, dajali zatočišče preganjanim, opozarjali na zlorabe vojske in policije ter povezovali lokalne skupnosti z mednarodnimi akterji. Cerkev je tako postala moralna zaščita tistih, ki jih država ni ščitila.

Socialni programi in praktična pomoč

Poleg politične in zavestne razsežnosti je Cerkev izvajala tudi neposredne humanitarne programe: zdravstveno oskrbo, prehransko pomoč, razvojne projekte, podporo kmetom, zadruge, socialne centre in druge oblike lokalne pomoči. Tovrstno delo ni bilo nekaj ločenega od teologije, ampak njen praktični izraz. Revni niso potrebovali le ideološke potrditve, ampak tudi konkretno pomoč pri preživetju in boljši organizaciji vsakdanjega življenja.

Politična subjektivacija revnih

Morda najgloblja pomoč, ki jo je osvobodilna teologija ponudila, pa je bila simbolna in politična: revnim je pomagala, da so se začeli dojemati kot subjekti zgodovine, ne le kot pasivni prejemniki pomoči. Cerkev je v tem okviru nudila jezik, ritualni prostor, moralno legitimacijo in organizacijsko strukturo, skozi katero so ubogi lahko postali dejavni nosilci sprememb. To je pomenilo velik prelom v latinskoameriški religiozni in politični kulturi.

Kritika kapitalizma, neokolonializma in strukturnega greha

Osvobodilna teologija je bila pomembna tudi zato, ker ni govorila le o individualni dobroti ali grehu, ampak o strukturah greha. To pomeni, da nepravilnost ni le posledica slabih posameznikov, ampak je vgrajena v družbene, politične in gospodarske sisteme. Takšna analiza je vodila do kritike (Anderson, Ramirez in Smith, 2018):

- koncentracije zemlje in kapitala,
- odvisnosti latinskoameriških držav od tujih interesov,
- neokolonializma,
- izkoriščanja delavcev,
- rasne in kulturne marginalizacije staroselcev in mešanega prebivalstva,
- ter avtoritarnih režimov, ki so branili obstoječe privilegije.

Lemuel Anderson, Rachel Ramirez in Amy Erica Smith opozarjajo, da je religija v Latinski Ameriki neločljivo povezana s političnim življenjem regije, in da je Katoliška cerkev tudi po osamosvojitvi ohranila osrednji vpliv v številnih državah (Anderson, Ramirez in Smith, 2018). Ravno zato je bilo toliko pomembneje, da se je del Cerkve odločil ta vpliv uporabiti za kritiko statusa quo.

Nasprotovanja, polemike in preganjanje

Ker je osvobodilna teologija posegla v samo središče vprašanj oblasti, je hitro naletela na močan odpor. Kritike so prihajale iz več smeri.

Najprej iz Vatikana, kjer je Kongregacija za nauk vere opozarjala na nevarnost, da bi se teologija preveč oprla na marksistično analizo družbe in razredni boj. Singer poudarja, da se je Vatikan počutil ogroženega zaradi povezav gibanja z radikalnimi in levičarskimi tokovi ter je izdal več kritičnih dokumentov, ki so problematizirali uporabo marksističnih kategorij v teološki refleksiji (Singer, 2013).

Drugič, osvobodilna teologija je bila nevarna vojaškim diktaturam in elitam, saj je opogumljala revne, da se organizirajo, govorijo o svojih pravicah in kritizirajo represijo. Zaradi tega so bili številni duhovniki, redovniki, katehisti in laiki nadzorovani, preganjani, cenzurirani, izgnani ali celo ubiti. Priloženo gradivo poudarja, da so nekatere osvobodilne teologe obtoževali marksizma, subverzije in herezije ter da so bili nekateri umorjeni ali preganjani (Gutiérrez, 1984; Singer, 2013).

Tretjič, kritike so prihajale tudi iz antropoloških in socioloških krogov, ki so opozarjali, da je misijonsko delo včasih sodelovalo pri razgradnji domorodnih kultur. González in González omenjata ostre kritike, da so misije prispevale k uničevanju staroselskih kulturnih in plemenskih vrednot ter da je bila Cerkev, čeprav morda nehote, pogosto povezana z državno močjo (González in González, 2008).

Te kritike so pomembne, ker kažejo, da tudi osvobodilne prakse Cerkve ni mogoče romantizirati. Njena zgodovina ostaja napeta, večplastna in protislovna.

Zakaj je vpliv osvobodilne teologije pojenjal

Do konca 80. in v začetku 90. let je osvobodilna teologija deloma izgubila družbeni zagon. David Tombs opozarja, da so se po padcu berlinskega zidu, ob vzponu neoliberalizma in ob spremembi političnega imaginarija tudi nekoč revolucionarni pojmi osvoboditve začeli zdeti zastareli (Tombs, 2002). Poleg tega se je spremenila družbena struktura mest, pojavili so se novi verski akterji, predvsem binkoštna in evangeličanska gibanja, ter novi socialni problemi, na katere klasični okvir osvobodilne teologije ni vedno znal enako učinkovito odgovoriti.

Vendar to ne pomeni, da je njena dediščina izginila. Nasprotno: njeni poudarki so ostali prisotni v razumevanju socialne pravičnosti, človekovih pravic, Cerkve kot skupnosti ubogih in v zavesti, da vera ne more biti ločena od zgodovinske odgovornosti.

Pomen za razumevanje Cerkve danes

Eden ključnih dosežkov osvobodilne teologije je, da je preoblikovala razumevanje Cerkve. Cerkev ni več razumljena zgolj kot hierarhična ustanova, ki posreduje nauk, ampak kot ljudstvo na poti, ki mora poslušati krik ubogih. Evans poudarja, da je Cerkev s svojim delovanjem vplivala na preoblikovanje odnosa do države, odpiranje civilne družbe, osvetljevanje moralnih dimenzij nasilja in oblikovanje demokratičnega okvira za prihodnost (Evans, 2020).

Ta preobrazba je pomembna tudi širše. Osvobodilna teologija je pokazala, da religija ni nujno konservativna sila. Lahko je tudi prostor kritike, zaščite človekovega dostojanstva in politične imaginacije. V kontekstu Latinske Amerike je bila to izjemna zgodovinska sprememba, saj je regija stoletja poznala Cerkev predvsem kot institucijo reda, tradicije in avtoritete.

Kritična refleksija: med evangelizacijo in osvoboditvijo

Pri oceni osvobodilne teologije je treba ohraniti dvojno občutljivost. Prva je zgodovinska: Cerkev v Latinski Ameriki ni bila vedno zaveznica zatiranih. Dolga stoletja je pogosto delovala znotraj kolonialnega in postkolonialnega reda. Druga pa je hermenevitična: prav zato je bilo njeno spreobrnjenje k revnim tako pomembno. Osvobodilna teologija je v bistvu notranja samokritika krščanstva.

Njena moč je v tem, da je iz evangelija znova izluščila njegovo subverzivno jedro: da je človekovo dostojanstvo neodtujljivo, da je Bog bliže izključenim kakor privilegiranim in da pravičnost ni politični dodatek k veri, temveč ena njenih osrednjih zahtev. Njena omejitev pa je bila včasih v pretiranem zanašanju na ideološke analize, zaradi česar so ji nasprotniki lažje očitali politizacijo vere. Toda tudi tam, kjer so bile nekatere formulacije enostranske, ostaja zgodovinsko dejstvo, da je osvobodilna teologija pomagala revnim razumeti lastno vrednost in lastno pravico do zgodovine.

Zaključek

Osvobodilna teologija v Južni Ameriki je eden najpomembnejših primerov, kako se lahko verska tradicija iz prostora legitimacije oblasti preoblikuje v prostor odpora proti nepravici. Nastala je v kontekstu dolge kolonialne zgodovine, neenakosti, nasilja in izključevanja,

vendar tudi iz konkretnih izkušenj misijonarjev, duhovnikov, redovnic, laikov in revnih skupnosti, ki so spoznali, da vere ni mogoče ločiti od vprašanja, kako človek živi tukaj in zdaj.

Na zastavljeno raziskovalno vprašanje lahko odgovorimo, da sta zgodovinski razvoj misijonarstva in družbena preobrazba Katoliške cerkve v Latinski Ameriki odločilno prispevala k nastanku osvobodilne teologije. Misijonarstvo je omogočilo neposreden stik Cerkve z revščino, neenakostjo in družbeno izključenostjo, kar je postopoma preoblikovalo razumevanje evangelizacije. Ta ni več pomenila zgolj širjenja verskega nauka, temveč tudi izobraževanje, socialno pomoč in zavzemanje za človekovo dostojanstvo (Kolar, 2022; González in González, 2008). V takem zgodovinskem kontekstu se je osvobodilna teologija razvila kot teološka refleksija konkretne pastoralne izkušnje, zlasti po Drugem vatikanskem koncilu in konferenci v Medellínu, kjer je Cerkev vedno jasneje prepoznavala revščino kot posledico nepravičnih družbenih struktur (Gutiérrez, 2023; Wilde, 2015). Osvobodilna teologija tako ni predstavljala prekinitve z misijonarstvom, temveč njegovo nadaljevanje in poglobitev, saj je evangelij povezala z vprašanji družbene pravičnosti in zgodovinske odgovornosti.

Njena pomoč revnim je bila dejanska in večplastna: gradila je osnovne skupnosti, razvijala izobraževanje, krepila politično zavest, branila človekove pravice, nudila humanitarno pomoč in ustvarjala moralni jezik, s katerim so zatirani lahko izrazili svojo bolečino in svoje upanje. Pomagala je tudi tako, da je revnim vrnila subjektivnost: niso bili več samo objekti pastorage ali dobrotelnosti, ampak nosilci zgodovine, osebe z dostojanstvom in glasom.

Če hočemo razumeti njeno pravo veličino, jo moramo videti ne le kot teološko šolo, ampak kot zgodovinsko gibanje vesti. Pokazala je, da je mogoče evangelij brati iz perspektive tistih, ki jim je svet odvzel besedo. Prav zato ostaja aktualna tudi danes: kot opomin, da vera brez pravičnosti hitro postane prazna, in kot spomin, da je Cerkev najbolj verodostojna takrat, ko stoji ob strani tistih, ki nimajo nikogar.

Viri in literatura

1. Churchill, W. (1997). *A little matter of genocide: Holocaust and denial in the Americas 1492 to the present*. City Lights Books.
2. Evans, M. (2020). *Defending human rights through social action: The role of the Catholic Church in Latin America in the 1960s–1980s*. Flux: International Relations Review, 10.
3. González, J. L., & González, O. E. (2008). *Christianity in Latin America: A history*. Cambridge University Press.
4. Gutiérrez, G. (1984). *A theology of liberation*. Monthly Review, 36, 93–107.
5. Gutiérrez, G. (2023). *A theology of liberation: History, politics, and salvation*. Orbis Books.
6. Hale, C. W. (2019). *Catholic Church advocacy in Latin America*. In Oxford Research Encyclopedia of Politics.
7. Kolar, B. (2019). *Novi izzivi za redovništvo v 19. stoletju in posebej za manjše brate*. Bogoslovni vestnik, 79(4), 937–954.
8. Kolar, B. (2022). *Misijonske dejavnosti – v službi evangelizacije in vzgoje za vrednote*. Bogoslovni vestnik, 82(4), 891–904.
9. Kožuh, Š. (2007). *Br. Andrej Božič: Dolgoletni misijonar v Braziliji*.
10. Ogrin, D. (2019). *Geography in Europe and Slovenia at the time of great discoveries*. Dela, 51, 73–110.
11. Prieto, A. I. (2011). *Missionary scientists: Jesuit science in Spanish South America, 1570–1810*. Vanderbilt University Press.
12. Singer, O. (2013). *Liberation theology in Latin America*. Brown University Library.
13. Tombs, D. (2002). *Latin American liberation theology*. Brill.
14. Vide Ogrin, P., & Jevnikar, M. (Eds.). (2013). *Primorski slovenski biografski leksikon*.
15. Walls, A. F. (2015). *Missionary movement in Christian history: Studies in the transmission of faith*. Orbis Books.
16. Wilde, A. (2015). *Religious responses to violence: Human rights in Latin America past and present*. University of Notre Dame Press.
17. Žigon, Z. (2020). *Božič, Andrej (1928–2007). Obrazi slovenskih pokrajin*.
18. Žigon, Z. (2005). *Ljudje odprtih src: Slovenski misijonarji o sebi*. Založba ZRC.

ANDREJ RASPOR / je dr. družbenih ved – upravljaljskih ved, uni. dipl. org. dela. Ima več kot 40 let delovnih izkušenj od tega več kot 20 na vodilnih mestih: vodja splošnih poslov in komisije za nadzor stroškov, direktor razvoja kadrov in za strateške projekte, podjetnik, ustanovitelj več start-upov, poslovni svetovalec. Mnenja je, da je treba akademsko delo stalno preizkušati na terenu. Je avtor več znanstvenih, strokovnih monografij in uporabnih priročnikov ter raziskovalec ARRS projektov.

DARKO LACMANOVIĆ / je redni profesor na Univerzi Mediteran v Podgorici, kjer predava na Fakulteti za turizem in poslovni šoli. Diplomiral je iz ekonomije v Splitu, magistriral v Beogradu in doktoriral leta 2005 na področju ekonomije z nalogo o vodenju prodaje v gostinstvu. Akademsko kariero je začel kot asistent na Univerzi v Splitu. Ima več kot 13 let izkušenj v praksi kot vodja prodaje in direktor hotela v gostinstvu v Črni gori. Je avtor številnih knjig in znanstvenih člankov ter raziskuje trženje v turizmu in vodenje prodaje v gostinstvu.

Povzetek: Gostinski sektor v zahodnih razvitih državah se sooča z najglobljo strukturno krizo v sodobni zgodovini, ki jo zaznamuje kronično pomanjkanje delovne sile, visoka stopnja fluktuacije in pritisk na operativno učinkovitost. Ta članek obravnava tehnološko transformacijo – uvajanje robotike in avtomatizacije v sklopu Industrije 4.0 – ne kot grožnjo tradicionalnemu gostoljubju, temveč kot nujno evolutijsko stopnjo. Z analizo trenutnih demografskih in ekonomskih trendov avtorja utemeljujeta, da robotizacija in avtomatizacija omogoča razbremenitev zaposlenih, stabilizacijo kakovosti storitev in dolgoročno ekonomsko vzdržnost panoge. Ključna teza članka je, da avtomatizacija rutinskih nalog ne odtuja gosta, temveč paradoksalno osvobaja človeški kader, da se osredotoči na tiste empatične in kreativne vidike storitve, ki ustvarjajo pravo dodano vrednost.

Ključne besede: kuharji, natakariji, pomanjkanje kadrov, roboti, delovna sila, človek.

OD ČLOVEŠKE ROKE K DIGITALNI INTELIGENCI: VLOGA ROBOTIZACIJE V TRANSFORMACIJI GOSTINSTVA

Kriza v gostinstvu kot katalizator sprememb

Gostinstvo in turizem sta zgodovinsko veljala za panogi, ki temeljita predvsem na človeškem faktorju. Topel sprejem, osebna strežba in kulinarčna ustvarjalnost so tradicionalno predstavljali ključne stebre ekonomije doživetij. Vendar pa se takšen model danes sooča z globokimi strukturnimi težavami, ki ogrožajo njegovo dolgoročno vzdržnost. Na pomanjkanje kadrov v gostinstvu in turizmu, zlasti med natakariji, je bilo opozorjeno že pred več kot desetletjem (Raspor, 2008). Kasnejše raziskave potrjujejo, da se panoga že dlje časa sooča z visoko fluktuacijo zaposlenih, naraščajočimi stroški dela ter relativno nizko operativno učinkovitostjo v primerjavi z drugimi gospodarskimi sektorji (Raspor & Macuh, 2017). Delo v gostinstvu je pogosto zaznano kot fizično zahtevno, z neenakomernim delovnim časom (vključno z vikendi, prazniki in nočnimi izmenami), zaradi česar postaja vse manj konkurenčno na sodobnem trgu dela.

Razmere na trgu dela so dosegle kritično točko. Podatki Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ, 2026) potrjujejo, da pomanjkanje kadra v gostinstvu ni več zgolj sezonska težava, temveč trajni sistemski problem. Restavracije, hoteli in kavarne se soočajo z resnimi težavami pri iskanju osnovnega osebja, kot so kuharji, natakariji in pomožni delavci. Pri tem niti ne vprašajo po šolanih kadrih. Zadovoljijo se tudi z nekvalificiranimi, ki so željni učenja in dela v tej branži. Položaj v Sloveniji še dodatno zaostre neposredna bližina sosednjih držav (predvsem Avstrije in Italije), kamor zaradi višjih plač in boljših delovnih pogojev dnevno migrirajo izkušeni domači kadri (Raspor in Macuh, 2017). Čeprav se je v preteklosti uvažalo kadre iz držav bivše Jugoslavije, sedaj pa tudi iz azijskih držav (Filipini, Indija, Nepal ..) to problemov ni rešilo.

Ta nenehni odliv možganov in rok povzroča situacijo, v kateri so gostinci prisiljeni bodisi krajšati delovni čas obratov, krčiti ponudbo na menijih bodisi zapirati svoja vrata. Jasno je, da so klasični vzvodi reševanja kadrovskih kriz izčrpani in da panoga potrebuje radikalen paradigmatški premik.

Turizem 4.0

Razvoj turizma v zadnjih desetletjih zaznamuje intenzivna digitalna transformacija, ki spreminja način načrtovanja, izvajanja in doživljanja turističnih storitev. Tehnološki napredek, globalizacija in vse večja pričakovanja turistov so spodbudili nastanek novih konceptov, ki temeljijo na uporabi podatkov in naprednih digitalnih rešitev. Eden ključnih takšnih konceptov je Turizem 4.0, ki predstavlja sodoben odgovor na izzive digitalne dobe v turizmu.

Turizem 4.0 je trend procesiranja množice podatkov (t. i. velikega podatkovja, ang. big data), pridobljenih od velikega števila potnikov in turistov, za ustvarjanje personalizirane uporabniške izkušnje potovanja. Celota temelji na uporabi različnih sodobnih in visoko naprednih tehnologij, pri čemer izraz izhaja iz širše industrijske paradigme, imenovane Industrija 4.0 (Tourism 4.0 partnership, n. d.).

Turizem 4.0 predstavlja novo razvojno paradigmo, ki skuša odgovoriti na sodobne izzive turizma z nadgradnjo obstoječih konceptov Industrije 4.0. V turistični sektor uvaja nova tehnološka orodja in poslovne modele, ki temeljijo na tehnologijah, kot so internet stvari, obdelava velikih podatkovnih zbirk, veriženje blokov (blockchain), umetna inteligenca ter navidezna in obogatena resničnost (Raspor & Macuh, 2021). Tak pristop povezuje lokalne in globalne pobude ter spodbuja razvoj dinamičnih, sodelovalnih ekosistemov, ki omogočajo nastanek novih generacij turističnih aplikacij, prilagojenih dejanskim potrebam turistov in lokalnega okolja. Pri tem ostajata varnost in zasebnost podatkov ključnega pomena (Starc Peceny in sod., 2019).

Turizem 4.0 tako prispeva k razvoju bolj celovitih, učinkovitih in trajnostnih oblik potovanj. S pomočjo tehnologij četrte industrijske revolucije – kot so umetna inteligenca, internet stvari, analiza velikih podatkov in računalništvo v oblaku – omogoča optimizacijo potovalnih procesov, izboljšanje varnosti ter zmanjševanje negativnih vplivov na okolje. Hkrati omogoča boljše organizacijo potovalnega časa in znižanje stroškov za potnike, kar vpliva na večjo dostopnost in kakovost turističnih storitev.

V turizmu 4.0 so štiri področja, ki jih je treba upoštevati in ki prikazujejo potek digitalizacije v turistični industriji (World Economic Forum, 2017):

- Personalizirana potovanja: Podjetja iz turizma, potovanj in letalske industrije delujejo v sinergiji, da optimizirajo izkušnje s strankami z zbiranjem in izmenjavo podatkov ter s stalnim ustvarjanjem vpogledov.
- Omogočanje potovalnega ekosistema: Digitalne platforme, ki omogočajo povezovanje ekosistemov, bodo postale bolj zapletene in prefinjene, saj sta zbiranje sredstev in izmenjava vse pomembnejši.
- Digitalna podjetja: Digitalizacija industrije bo spremenila poslovanje podjetij. Inovacije in digitalne platforme bodo omogočile prilagodljivo delo in spremembe osrednjih operativnih procesov.
- Varnost in varovanje: Digitalne tehnologije bodo uporabljene za ustvarjanje povsem varnega okolja.

Tudi turizem in gostinstvo je tako deležno velikih sprememb in se vedno bolj avtomatizira ter uvaja robote. Primeri so navedeni v tabeli (Tabela 1: Glavni primeri avtomatizacije storitev in uvajanja robotov v turizmu in gostinstvu).

Tabela 1: Glavni primeri avtomatizacije storitev in uvajanja robotov v turizmu in gostinstvu

	Kaj prinaša?	Trenutna raba	Potencialna raba
Hoteli	Avtomatizacija storitev	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Samopostrežni prijavni kioski ✓ Samopostrežna mobilna prijava ✓ Mobilna naročila storitev 	✓ Polna avtomatizacija storitev
	Roboti	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Roboti za sprejem ✓ Roboti receptorji ✓ Dostavni roboti ✓ Sesalni roboti ✓ Roboti portirji ✓ Roboti sobni pomočniki 	✓ Gospodinjski roboti, npr. čiščenje, pranje perila, itd.
Restavracije	Avtomatizacija storitev	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Naročanje, zabava in plačevanje pri mizi ✓ Restavracije s hrano na tekočem traku ✓ Lunapark restavracije ✓ 3D tiskanje hrane 	✓ Polna avtomatizacija storitev
	Roboti	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Roboti kuharji ✓ Roboti natakariji ✓ Roboti točaji ✓ Roboti barmani 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Robot pomivalec posode ✓ Spremljevalec pri naročanju
Sestanki in dogodki	Avtomatizacija storitev	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mobilna teleprisotnost ✓ Samopostrežni prijavni kioski ✓ Samopostrežna mobilna prijava ✓ Mobilna naročila storitev 	✓ Polna mobilna teleprisotnost
	Roboti	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vratarji ✓ Roboti receptorji ✓ Roboti točaji ✓ Roboti barmani ✓ Roboti natakariji ✓ Zabava ✓ Dostavni roboti 	✓ Interaktivni vratarji
Tematski in zabavišni parki	Avtomatizacija storitev	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informacijski kioski in displeji 	✓ Samopostrežni kioski za informacije in nakupe

	Roboti	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Roboti receptorji ✓ Roboti točaji 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mobilni robotski vodnik ✓ Robotski čistilci
--	--------	--	--

(S. H. Ivanov in sod., 2017)

Robotizacija in avtomatizacija procesov v turizmu

Upravljanje produktivnosti in stroškov je za podjetje velikokrat težavna in neprijetna obveza. Dober način za rešitev teh težav in doseg cilja je avtomatizacija. Avtomatizacija pomeni uporabo tehnologije za izvajanje procesov brez neposrednega človeškega posega. Treba je zagotoviti ustrezno tehnologijo vodenja sistemov in procesov. Kaj nam takšna avtomatizacija prinaša (NOPROMAT, n.d.):

- ugotoviti obstoječe in potencialne zastoje;
- odkrivanje napak ali pomanjkljivosti v procesu;
- potek pod nadzorom;
- spremljanje in merjenje učinkovitosti sistema;
- krajši proizvodni cikli;
- omogoča zahtevnejše proizvodne operacije in atraktivnejše izdelke;
- zagotavlja ponovljivost izdelkov ali storitev.

Primeri dobrih praks v avtomatizaciji v turizmu so na naslednjih področjih:

- priprava hrane (npr. postopki in faze dela, standardizirane porcije in delitev dela med nadzorniki, izvajalci in pomožnim osebjem);
- franšize (npr. McDonald's);
- letalski promet (npr. nizkocenovni ponudniki);
- pametni hoteli (npr. brez osebja);
- ipd.

Robotizacija in avtomatizacija v turizmu

Ko imamo enkrat urejen proces, lahko pristopimo k robotizaciji. Robotizacija in avtomatizacija predstavlja uporabo fizičnih avtomatiziranih sistemov (robotov), ki izvajajo naloge v realnem okolju. Primarni cilj uvedbe robotizacije je najpogosteje racionalizacija proizvodnje, temu pa takoj sledi izboljšanje kakovosti izdelkov in še več drugih pozitivnih učinkov. V zadnjem času je vse bolj pomembno zagotavljanje proizvodnje na domači lokaciji z uvedbo učinkovitih proizvodnih sistemov z visoko stopnjo hitre prilagodljivosti. Prilagodljivost je ena od glavnih karakteristik robotov. Pri tem sam robot ne predstavlja večjega problema pri vpeljavi in nadaljnji prilagoditvi (Raspor & Macuh, 2021). V kolikor gre za rutinsko robotsko aplikacijo se uporabniki največkrat obrnejo na specializirana podjetja, ki s pridobljenimi izkušnjami in rutino zagotavljajo uspešno vpeljavo robotizacije. Na osnovi poročil iz prakse je jasno razvidno, da se robotizacija in avtomatizacija vse bolj širi na nova področja, tudi na področje turizma. Glavni nosilci rasti pa so izkušeni uporabniki robotov. Na splošno velja, da ključ uspešne racionalizacije s pomočjo robotizacije leži v periferiji (prijemala, orodja, vpenjalne naprave, razne tehnološke naprave in priprave, senzorika, varnostni elementi, itd.), v oblikovanju izdelka (robotizaciji prilagojena konstrukcija) in v samem procesu (tehnologija, kakovost in logistika). Zato se inženiring in vpeljava robotskih aplikacij že v 2/3 primerov izvajata samostojno v lastnem podjetju, kjer je vse navedene ključne postavke možno najbolj podrobno zajeti in ustrezno ciljno upoštevati. V takem primeru je odločilnega pomena obvladovanje vrhunskega interdisciplinarnega znanja, inovativnost in izkušnje vseh sodelujočih v projektu robotizacije. Za doseg odločilne dodane vrednosti in odličnosti so potrebna dodatna znanja, ki pa jih lahko pridobimo v ustreznih domačih ali tujih raziskovalno razvojnih institucijah.

Positivna praksa kaže, da so pogosto prav roboti tisti elementi nekega procesa, ki omogočajo zahtevano konstantno preciznost izvajanja zahtevane naloge skladno s standardi po sprejemljivi ceni v okviru globalne ekonomije. Tako lahko ugotovimo, da industrijski roboti postajajo ključne komponente avtomatizirane proizvodnje ne samo v avtomobilski industriji in pri njenih dobaviteljih temveč tudi na ostalih področjih vseh vrst in velikosti podjetij (Raspor & Macuh, 2021).

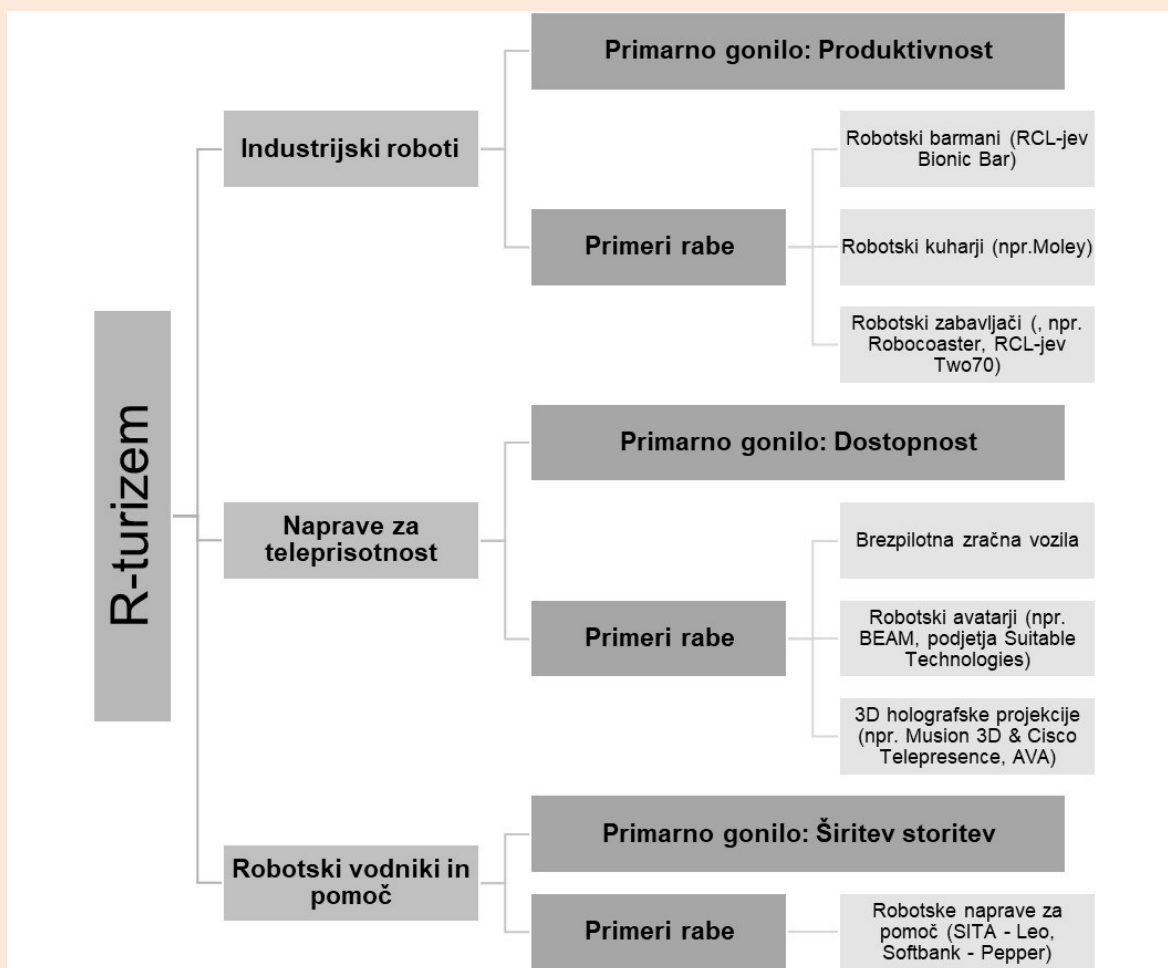
Aplikacije z roboti uporabljamo, ker želimo hiter odzivni čas in točnost izdelave produkta. Želimo tudi razbremeniti delavca in s tem rešiti težave, ki so povezane s proizvodnjo zdravju škodljivih izdelkov in z nevarnimi delovnimi razmerami. To je pomemben korak v izboljšanju pogojev dela in zdravju zaposlenih. Kaj omogočajo roboti (NOPROMAT, n. d.):

- nemoteno delovanje,
- veliko natančnost,
- krajši čas izdelave,
- samostojno delovanje, ob podpori ustrezne programske opreme,

- vključevanje v kompleksne proizvodne procese,
- konkurenčnost,
- večjo fleksibilnost in
- večji dobiček.

Roboti že pripravljajo hrano in jo strežejo tistim gostom, ki jim takšna postrežba ustreza. Pri tem prednjačijo na Kitajskem, kjer se je odprlo več restavracij z izključno roboti kot natakarji. Ob prihodu v restavracijo vas vljudno pozdravijo in vam prinesejo hrano na mizo. Cena takšnega robota se giblje okrog 6.500 evrov, z »življenjsko« dobo od pet do osem let. Razvoj na tem področju je izjemno hiter. Roboti že celo pomagajo v kuhinji. Zaradi svoje oblike in zmožnosti hitrega in natančnega ponavljanja določenih opravil prevzemajo določena dela kuharjem in jih tako tudi počasi nadomeščajo. Verjetnost, da boste med vašo solato našli las, je s tem manjša (Kupec in Horvat, 2014).

Sprejemanje robotov bo seveda potekalo počasi. Obstajajo določeni zadržki, da se jih ne sprejema (Slika 1: Aplikacije robotov v turizmu – tipologija in sprejemanje).



Slika 1: Aplikacije robotov v turizmu – tipologija in sprejemanje
(Alexis, 2017)

Primeri dobrih praks v robotizaciji v turizmu so na naslednjih področjih (Raspor & Macuh, 2021):

- čiščenje sob, pranje, pomivanje ipd. (roboti so v stanju samostojno očistiti hotelsko poslopje, oprati posteljnino ali pomiti posodo);
- recepcije (prijave, odjave, nakupi vozovnic, vstopnic);
- avtonomni prevozi (prevoz oseb, ali dostava hrane);
- glasovni vodiči (spremljanje in usmerjanje oseb, podajanje povratnih informacij);
- priprava hrane, predvsem tiste, ki jo je možno proizvajati v večjih količinah, oz. posebne in natančne naloge, ki so za ljudi zahtevne in časovno potratne;

- avtomati za pijačo (mešanje različnih pijač);
- roboti za druženje (lahko zgolj za pogovor ali namenjeno seksualnim užitkom);
- masažni roboti (razne oblike masažnih stolov in miz);
- ipd.

Zakaj roboti?

Ko se soočimo z realnostjo, da tradicionalni pristopi – kot so občasne finančne spodbude, uvoz tuje delovne sile ali promocija gostinskih poklicev med mladimi – ne prinašajo zadostnih rezultatov, postane tehnološka transformacija eden ključnih razvojnih pristopov. Industrija 4.0, ki je s seboj prinesla informatizacijo, napredno analitiko podatkov, avtomatizacijo in robotizacijo, ni več omejena le na proizvodne obrate in avtomobilsko industrijo. Danes postaja ključno orodje za preživetje in ohranjanje konkurenčnosti v storitvenem sektorju (Ivanov & Webster, 2017).

Glavni razlogi in motivi za integracijo robotike v gostinstvo se delijo na tri ključne stebre:

Optimizacija procesov in stabilizacija kakovosti

Ena največjih težav visoke fluktuacije kadra je nihanje v kakovosti storitve. Vsak nov delavec potrebuje uvajanje, vsaka menjava ekipe prinaša tveganje za napake. Tehnologija in robotika v ta kaos prinašata predvidljivost. Robot ne pozna slabega dneva, ne trpi zaradi izgorelosti in nima nihanj v razpoloženju. Z avtomatizacijo rutinskih nalog podjetja zmanjšajo odvisnost od fluktuirajoče delovne sile in zagotovijo konstantno, standardizirano raven kakovosti (Ivanov & Webster, 2017), kar je temeljni pogoj za gradnjo zvestobe pri gostih.

Odprava pomanjkanja delovne sile kot eksistenčni pogoj

Ko promocija dejavnosti in poskusi izboljšanja delovnih pogojev ne zadoščajo več za privabljanje zadostnega števila zaposlenih, avtomatizacija preneha biti izbira in postane eksistenčni imperativ (MGRT, 2022). Brez tehnoloških rešitev mnoga podjetja preprosto ne morejo več zagotavljati nemotene vsakodnevnega poslovanja. Roboti tukaj ne nastopajo kot uničevalci delovnih mest, temveč kot rešitelji, ki zapolnjujejo prazna mesta, za katera na trgu dela enostavno ni več interesentov.

Digitalna transformacija kot družbeni in strukturni premik

Največji družbeni učinek sodobnih tehnologij se kaže prav v korenitem preoblikovanju narave dela v sektorju potovanj in gostinstva (Ivanov & Webster, 2017). Tehnologija ima moč, da zaposlene razbremeni t. i. *3D-del* (Dull, Dirty, Dangerous – dolgočasno, umazano, nevarno delo). S prevzemanjem repetitivnih, monotoni in fizično napornih opravil tehnologija spreminja vlogo zaposlenega: iz fizičnega izvajalca nalog se človek prelevi v koordinatorja sistemov in upravljalca odnosov z gosti.

Kljub številnim prednostim pa uvedba robotike odpira tudi vprašanja glede izgub delovnih mest, etičnih dilem in sprejemanja tehnologije med gosti (Ivanov et al., 2017).

Proces implementacije avtomatizacije in robotizacije

Prehod na robotizirano gostinstvo se ne bo zgodil čez noč z distopično zamenjavo vseh zaposlenih s humanoidnimi stroji. Gre za evlucijski, večstopenjski proces, ki zahteva premišljeno strategijo in prilagoditev poslovnih modelov. Implementacija tehnologije poteka po logičnih nivojih, od nevidnih administrativnih procesov do opazne fizične robotike.

Podrobna analiza štirih faz implementacije tehnologije v gostinstvu

Postopni prehod gostinstva v sfero Industrije 4.0 ne poteka naključno, temveč sledi logični premici: **od procesov v ozadju (ki so očem skriti) proti neposredni interakciji z gostom**. Ta sistematični pristop omogoča podjetjem, da tehnologijo uvajajo postopoma, nadzorujejo stroške ter hkrati pripravljajo tako zaposlene kot goste na nov hibridni model delovanja.



Slika 2: Faze implementacije tehnologije v gostinstvu. Vir: OpenAI (2026).

Tukaj je podrobna, analitična razdelava celotnega tehnološkega modela. Vsaka izmed štirih faz predstavlja specifičen nivo integracije tehnologije, ki rešuje točno določene kadrovske, operativne in finančne izzive sodobnega gostinstva.

BACK-OF-HOUSE (Nevidna avtomatizacija)

Primarni cilj: Eliminacija birokracije, optimizacija stroškov in zmanjšanje administrativnih napak.

Ta faza se odvija v pisarnah in na vodstveni ravni restavracije. Za gosta je popolnoma nevidna, vendar predstavlja hrbtenico, brez katere sodobno gostinsko podjetje ne more dolgoročno preživeti na trgu z visokimi vhodnimi stroški surovin in energije.

- **Pametni rezervacijski sistemi:** Klasične "knjige rezervacij" zamenjujejo inteligentni algoritmi. Ti sistemi ne le beležijo, kdo bo prišel, ampak samodejno optimizirajo razporeditev miz v realnem času. Če skupina odpove rezervacijo, sistem avtomatsko obvesti goste na čakalni listi. Hkrati na podlagi zgodovinskih podatkov (npr. *koliko gostov povprečno pride na deževen torek v primerjavi s sončnim petkom*) napoveduje obisk in s tem vodjem omogoča optimalno načrtovanje urnikov zaposlenih.
- **Predvidljivo upravljanje zalog in nabave:** Sodobni programi so neposredno povezani z blagajnami (POS sistemi). Vsak prodan kos mesa ali steklenica vina se avtomatsko odšteje iz digitalnega skladišča. Napredni sistemi z integracijo umetne inteligence gredo še korak dlje: sami generirajo naročilnice za dobavitelje, ko zaloge padejo pod kritično mejo, in analizirajo nihanje cen surovin, s čimer preprečujejo kopičenje kapitala v zalogah in zmanjšujejo količino odpadne hrane.

PAMETNA KUHINJA (Podpora pripravi)

Primarni cilj: Standardizacija okusov, zmanjšanje odvisnosti od visokokvalificiranega kadra in večja varnost.

Kuhinja je tradicionalno najbolj stresno okolje v gostinstvu, kjer primanjkuje največ izkušenega kadra. Druga faza tehnološke integracije se osredotoča na preoblikovanje kuhinje iz obrtniške delavnice v visokotehnološki, nadzorovan laboratorij.

- **Programabilne konveksijske pečice in parnokotli:** Sodobne naprave delujejo na principu receptov, shranjenih v oblaku. Kuharju ni več treba ročno nastavljati temperaturo, vlage ali časa pečenja. Na zaslonu preprosto izbere sliko jedi (npr. *svinjska rebra*), pečica pa z naprednimi senzorji sama zazna težo mesa in prilagodi peko. To pomeni, da lahko končni rezultat (sočnost, zapečenost) doseže tudi manj izkušen pomožni kuhar, kakovost pa ostaja identična vsak dan.
- **Avtomatizirani kuhalni sistemi in robotske postaje:** Vse pogosteje se uvajajo avtomatizirani mešalniki, pametni cvrtniki (ki sami dvignejo košaro, ko je krompirček popolno pečen) in namenske robotske roke za ponavljajoča se opravila (npr. obračanje

polpetov ali natančno doziranje omak). Te naprave drastično zmanjšujejo tveganje za poškodbe pri delu (opekline) in pospešijo pripravo hrane v konicah, hkrati pa zagotavljajo maksimalno higieno in sledljivost živil.

FRONT-OF-HOUSE LOGISTIKA (Fizična pomoč)

Primarni cilj: Razbremenitev zaposlenih fizičnega napora, pospešitev strežbe in zmanjšanje izgorelosti.

V tej fazi tehnologija stopi med goste, vendar ne z namenom, da bi z njimi gradila globoke odnose, temveč da opravi najtežji fizični del dela. Natakariji v povprečni izmeni prehodijo več kilometrov in prenesejo na stotine kilogramov bremen, kar vodi v kronično utrujenost in dolgoročne bolniške odsotnosti.

- **Avtonomni servirni roboti:** Ti roboti (pogosto v obliki premikajočih se polic na kolesih) so opremljeni z LiDAR tehnologijo in kamerami, kar jim omogoča milimetrsko natančno navigacijo med mizami in izogibanje mimoidočim gostom ali otrokom. Njihova ključna naloga je **transport**. Namesto da bi natakarij trikrat hodil v kuhinjo po umazano posodo, jo naloži na robota in ga s klikom pošlje v pomivalnico. Robot deluje kot logistični "tovornjak", medtem ko natakarij ostane v jedilnici, na voljo gostom.
- **Čistilni roboti:** Avtonomni sesalniki in pomivalci tal skrbijo za vzdrževanje higiene v restavracijskem delu zunaj delovnega časa ali med izmenami. S tem se osebje razbremeni opravil, ki jih običajno čakajo po zaprtju restavracije, kar izboljšuje njihovo splošno zadovoljstvo z delovnim mestom.

DIGITALNI VMESNIKI (Samostojnost gosta)

Primarni cilj: Hitrost transakcij, večja avtonomija gosta, zvišanje povprečnega zneska računa in optimizacija prodajnih mest.

Četrta faza popolnoma spreminja uporabniško izkušnjo. Gost ni več le pasivni prejemnik storitve, ampak postane njen aktivni sooblikovalec. Tehnologija tukaj prevzame komunikacijsko-transakcijski del procesa.

- **QR naročanje in plačevanje z mize:** Gost ob prihodu sam skenira QR kodo, ki ga odpelje na interaktivni, večjezični meni. Naročilo odda samostojno, to pa gre v sekundi neposredno na tiskalnik ali zaslon v kuhinji. Ko želi oditi, račun plača prek telefona (Apple/Google Pay ali kartica). S tem se povsem odpravi neprijetno čakanje na natakarijevo pozornost ob koncu obroka.
- **Samopostrežni kioski:** Ti fiksni digitalni terminali vizualno privlačno prikazujejo ponudbo. Zaradi integriranih algoritmov za t. i. *upselling* (sistem gosta pred potrditvijo vedno vpraša, če želi večjo porcijo, dodatno omako ali pijačo) dokazano zvišujejo povprečno vrednost nakupa za 15–20 %, saj gostje nakupujejo z očmi in brez občutka, da jih nekdo priganja.
- **Namizne tablice in lastne aplikacije:** Nekateri restavracije na mize trajno namestijo tablične računalnike, prek katerih lahko gosti kadarkoli med obrokom naročijo dodatno pijačo, pokličejo natakarija ali spremljajo status priprave svoje jedi.

Sinteza: Kako faza 3 in faza 4 sodelujeta v praksi?

Največja učinek tehnološke transformacije se zgodi, ko se vse štiri faze povežejo v sklenjen krog. Predstavljajmo si sodoben hibridni lokal:

1. Gost vstopi, se usede in prek **QR kode (Faza 4)** naroči burger in pijačo.
2. Naročilo se takoj izpiše na zaslonu v **pametni kuhinji (Faza 2)**, kjer kuhar jed pripravi s pomočjo vnaprej sprogramiranih časovnih ciklov.
3. Ko je jed pripravljena, jo kuhar postavi na **servirnega robota (Faza 3)**.
4. Robot pripelje jed do mize, kjer jo **človek (natakarij)** z nasmehom prevzame, jo postavi pred gosta, mu zaželi dober tek in ponudi kratko, osebno razlago o lokalnem poreklu mesa.

V tem scenariju je tehnologija opravila celotno logistično, administrativno in transakcijsko pot, človeku pa je ostala tista najlepša in najpomembnejša vloga: **skrb za dobro počutje gosta in pristen medčloveški stik**.

Hitrost, točnost in višji zneski

Z vidika upravljanja restavracije uvedba digitalnih vmesnikov in robotov prinaša takojšnje in merljive rezultate:

- **Eliminacija ozkih grl:** Tradicionalno natakarij največ časa izgubi z jemanjem naročil in prinašanjem računa. V času največje gneče (kosila, večerje) to ustvarja zastoje. Ko gost prevzame ti dve opravili nase, se čas od vstopa v restavracijo do prejema jedi drastično skrajša.
- **Povečanje povprečnega zneska računa (Upselling):** Algoritmi v digitalnih menijih so programirani tako, da nikoli ne pozabijo ponuditi dodatkov. Sistem gosta pred zaključkom naročila sistematično vpraša: "Želite poleg kave še rogljiček?" ali "Želite dodaten sir?". Podatki kažejo, da so zneski naročil prek kioskov in QR kod povprečno za 15 do 20 % višji kot pri osebnem naročanju, saj sistem uspešneje izvaja prodajne spodbude, gost pa ne čuti pritiska vrste za seboj (Ivanov & Webster, 2017).

- **Zmanjšanje človeških napak:** Ker gost sam izbere in potrdi jedi ter opombe (npr. "*brez paradižnika*"), se možnost nesporazumov med natakarjem in kuhinjo zmanjša na minimum.

Generacijski razkol in paradoks nadzora

Implementacija digitalnih vmesnikov v gostinstvu odpira pomembna psihološka in sociološka vprašanja, saj bistveno vpliva na uporabniško izkušnjo in razumevanje gostoljubja. Sprejemanje tehnoloških inovacij ni enotno, temveč je močno odvisno od starosti, digitalne pismenosti, navad ter pričakovanih posameznih skupin gostov. Tako prihaja do izrazitega generacijskega razkola, kjer različne skupine turistov in gostov na povsem različni način doživljajo digitalizacijo storitev.

Generacija Z in milenijci (digitalni domorodci)

Za mlajše generacije samostojnost pomeni predvsem svobodo, hitrost in udobje. Gre za generacije, ki so odrasle ob digitalnih tehnologijah in so navajene takojšnje dostopnosti informacij in storitev. Čakanje na natakarja, da prinese meni ali račun, zanje pomeni nepotrebno izgubo časa in neučinkovitost sistema. Digitalni vmesniki, kot so QR-kode, mobilno naročanje ali samopostrežni kioski, jim omogočajo popoln nadzor nad potekom storitve – naročajo lahko takrat, ko želijo, prilagajajo izbiro svojim preferencam in proces zaključijo brez neposredne interakcije z osebjem.

Za to skupino gostov digitalizacija ne pomeni zmanjšanja kakovosti storitve, temveč njeno izboljšanje. Tehnologijo dojemajo kot orodje, ki povečuje personalizacijo in učinkovitost, hkrati pa omogoča večjo avtonomijo. Prav zato so mlajše generacije praviloma najbolj odprte za uvajanje inovacij in jih pogosto tudi aktivno pričakujejo.

Generacija X in aktivna srednja generacija

Posebno skupino predstavljajo gostje srednjih generacij, ki združujejo značilnosti analognega in digitalnega sveta. Pri njih je sprejemanje tehnologije pogojno – digitalne rešitve sprejemajo, če prinašajo jasno dodano vrednost, kot so prihranek časa, večja preglednost ali enostavnost uporabe.

Za to skupino je pomembno ravnotežje med tehnologijo in osebnim stikom. Digitalni vmesniki so dobrodošli kot dopolnitev storitve, vendar ne smejo popolnoma nadomestiti človeškega faktorja. Če tehnologija postane preveč vsiljiva ali zapletena, lahko povzroči frustracijo in slabšo uporabniško izkušnjo.

Starejše generacije (tradicionalni gosti)

Pri starejših gostih digitalizacija pogosto sproža odpor, negotovost ali celo zavračanje. QR-kode, mobilne aplikacije in samopostrežni sistemi lahko zanje delujejo hladno, neosebno in odtujeno. Pomemben del njihovega doživljanja gostinstva namreč predstavlja socialna interakcija – pogovor z natakarjem, osebni pristop in občutek, da je nekdo poskrbel za njihovo udobje.

V primeru vsiljenih digitalnih rešitev lahko ta skupina gostov doživi občutek izključenosti ali izgube nadzora, saj tehnologije ne obvladajo enako suvereno kot mlajše generacije. Namesto občutka svobode, ki ga tehnologija daje mlajšim, doživljajo frustracijo in negotovost. Posledično lahko takšne inovacije interpretirajo kot degradacijo kakovosti storitve in zmanjšanje pomena gostoljubja.

Nova definicija kuharjeve in natakarjeve vloge

Robotizacija in avtomatizacija v gostinstvu ne pomenita ukinitve poklicev kuharja in natakarja, temveč njuno temeljito preoblikovanje in prilagoditev novim tehnološkim razmeram. V ospredju ni nadomeščanje človeka, temveč prerazporeditev nalog in dvig dodane vrednosti človeškega dela.

V tem kontekstu se **kuhar** iz pretežno fizičnega izvajalca procesov preoblikuje v ustvarjalca okusov, inovatorja in nadzornika kulinarčne kakovosti. Tehnologija prevzema rutinske in ponavljajoče se naloge (npr. pripravo sestavin, nadzor temperatur ali časovnih ciklov), kar kuharju omogoča, da se osredotoči na razvoj receptur, kreativnost, estetiko jedi ter interpretacijo lokalnih kulinarčnih zgodb. Njegova vloga postaja bolj strateška in kreativna, manj pa fizično operativna.

Podobno se **natakar** iz tradicionalnega »vnašalca naročil in prenašalca računov« preoblikuje v gostitelja, svetovalca in ustvarjalca doživetja. Digitalizacija administrativno-transakcijskih opravil (naročanje, plačevanje, izdaja računov) omogoča, da natakar več energije usmeri v neposredno interakcijo z gostom. Njegova naloga postaja gradnja odnosov: aktivno spremljanje zadovoljstva, podajanje priporočil, interpretacija ponudbe ter ustvarjanje prijetnega ambienta.

Ko so rutinski procesi avtomatizirani, se natakar lahko posveti temu, kar zares ustvarja dodano vrednost – pristnemu človeškemu stiku. To vključuje pogovor z gostom, razlago izvora jedi ali vina, prilagajanje ponudbe individualnim željam ter ustvarjanje občutka sprejetosti. Tako tehnologija ne odstranjuje človeka iz storitve, temveč njegovo delo transformira – zmanjšuje fizične in repetitivne naloge ter poudarja človeške kompetence, kot so empatija, komunikacija, karizma in strokovno znanje.

Digitalizacija v gostinstvu ustvarja izrazit paradoks nadzora. Tehnološke rešitve, ki nekaterim gostom prinašajo večjo svobodo, učinkovitost in občutek nadzora, lahko pri drugih povzročijo nasprotni učinek – občutek negotovosti, odtujenosti ali celo izgube nadzora nad situacijo.

Mlajše generacije, ki so vajene digitalnih okolij, tehnologijo dojemajo kot orodje za opolnomočenje. Samostojno naročanje, mobilno plačevanje in prilagajanje storitev jim omogočajo večjo fleksibilnost in hitrejšo izkušnjo. Nasprotno pa starejši gostje tehnologijo pogosto doživljajo kot oviro, saj zmanjšuje neposreden stik z osebjem in zahteva dodatne digitalne kompetence, ki jih nimajo vedno razvite.

Ta razkorak poudarja dejstvo, da tehnologija sama po sebi ne določa kakovosti storitve – odločilna je njena prilagoditev različnim uporabnikom.

Zaključek

Vse opisane spremembe tako nakazujejo na temeljito preobrazbo gostinskega sektorja, katere posledice se odražajo tako na ravni delovnih procesov kot tudi uporabniške izkušnje.

Prihodnost gostinstva ne bo temeljila na poenostavljeni in izključujoči dilemi »človek ali stroj«, temveč na iskanju optimalnega ravnovesja med obema. Popolnoma avtomatizirani koncepti, v katerih bi roboti nadomestili celoten človeški kader, bodo najverjetneje ostali omejeni na nišne, eksperimentalne ali turistično atraktivne projekte. Na drugi strani pa bodo realni tržni pritiski, predvsem pomanjkanje delovne sile, naraščajoči stroški dela in zahteve po večji učinkovitosti, postopno izločili tiste ponudnike, ki se ne bodo sposobni prilagoditi tehnološkim spremembam.

Trajnostni razvoj in dolgoročna stabilnost gostinskega sektorja bosta zato slonela na sinergiji med človeško empatijo in digitalno inteligenco. Digitalna transformacija ni več izbira, temveč nujnost, ki preoblikuje konkurenčno strukturo panoge. Ključno vprašanje prihodnosti tako ni, ali tehnologijo uporabiti, temveč kako jo smiselno integrirati v obstoječe procese.

Zmagovalci na trgu bodo tisti gostinci, ki bodo znali jasno ločiti med rutinskimi nalogami in ustvarjanjem doživetja. Rutinske, ponavljajoče se procese bodo prepustili avtomatizaciji, s čimer bodo stabilizirali poslovanje in zmanjšali odvisnost od kadrovskih nihanj. Hkrati pa bodo človeški faktor ohranili v tistih segmentih storitve, kjer ustvarja največjo dodano vrednost – v osebnem pristopu, interpretaciji ponudbe ter vzpostavljanju emocionalne povezave z gostom.

Robotizacija in avtomatizacija kot podpora, ne nadomestilo

Robotizacija in avtomatizacija v gostinstvu ne pomeni dehumanizacije, temveč njegovo funkcionalno nadgradnjo. Tehnološke rešitve prevzemajo naloge, ki so fizično naporene, monotone ali časovno potratne, s čimer razbremenijo zaposlene in izboljšujejo delovne pogoje. Sem sodijo predvsem transport hrane in pijače, zbiranje posode, čiščenje prostorov ter osnovna logistična opravila.

Posledično se spremeni struktura dela: natakarji niso več obremenjeni z obsežno fizično aktivnostjo, temveč lahko več časa namenijo gostu. Njihova vloga postaja bolj osredotočena na komunikacijo, svetovanje in ustvarjanje pozitivne izkušnje. Podobno avtomatizacija v kuhinji zmanjšuje delovni stres, povečuje varnost in zagotavlja večjo konsistentnost kakovosti jedi.

Rezultat takšnega pristopa je bolj uravnoteženo in učinkovito delovno okolje, kjer tehnologija podpira človeško delo, ga optimizira in nadgrajuje, ne pa nadomešča. Tehnologija tako deluje kot omogočevalec (angl. *enabler*) človeške dodane vrednosti – prevzema operativno rutino, medtem ko človek ustvarja celostno turistično in gostinsko izkušnjo.

Implikacije za ponudnike

Za uspešno implementacijo koncepta Turizma 4.0 je ključno razumevanje raznolikosti uporabnikov ter njihovih pričakovanj. Gostinski ponudniki se soočajo z izzivom, kako istočasno zadovoljiti tehnološko napredne goste, ki pričakujejo digitalne rešitve, ter tradicionalne goste, ki cenijo osebni stik.

Zato uvajanje tehnologij ne sme slediti principu univerzalnih rešitev, temveč mora temeljiti na fleksibilnih, hibridnih modelih storitev. Ti modeli omogočajo sočasno uporabo digitalnih in klasičnih načinov interakcije ter gostu omogočajo izbiro.

Najuspešnejši pristopi združujejo:

- digitalne rešitve za doseganje večje hitrosti, učinkovitosti in optimizacije procesov,
- ter človeški stik, ki zagotavlja pristno, čustveno in personalizirano izkušnjo.

Takšen pristop ne povečuje le zadovoljstva gostov, temveč tudi njihovo zvestobo, saj omogoča prilagoditev različnim preferencam in pričakovanjem. Hkrati povečuje konkurenčnost ponudnika, saj združuje prednosti tehnologije in človeškega dela.

Hibridni model predstavlja temelj prihodnjega razvoja gostinstva, kjer digitalne rešitve in človek ne nastopata kot nasprotnika, temveč kot komplementarna elementa sodobne storitvene izkušnje. Ključ do uspeha bo v sposobnosti prilagajanja, inovativnosti in razumevanja, da je tehnologija sredstvo – ne cilj – ter da ostaja bistvo gostinstva v ustvarjanju občutka dobrodošlosti, ki ga lahko zagotovi le človek.

Kljub številnim prednostim pa digitalna transformacija prinaša tudi izzive, kot so visoki začetni stroški investicij, potreba po dodatnem usposabljanju zaposlenih ter tveganje tehnološke odvisnosti. Uspeh implementacije bo zato odvisen od premišljenega uvajanja in prilagajanja specifičnim značilnostim posameznega ponudnika.

Literatura

1. Alexis, P. (2017). Applications of robots in tourism: Typology and acceptance.
2. Ivanov, S., & Webster, C. (2017). Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism and hospitality companies: A cost-benefit analysis. International Conference on International Business (ICIB), Thessaloniki, Greece.
3. Ivanov, S. H., Webster, C., & Berezina, K. (2017). Adoption of robots and service automation by tourism and hospitality companies.
4. Kupec, R., & Horvat, J. (2014). Uporaba robotov v gostinstvu in turizmu.
5. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2022). Strategija razvoja slovenskega turizma 2022–2028. MGRT.
6. NOPROMAT. (n.d.). Avtomatizacija. Retrieved June 3, 2026, from <https://www.nopromat.si/avtomatizacija.html>
7. OpenAI. (2026). Faze implementacije tehnologije v gostinstvu [Slika, ustvarjena z umetno inteligenco DALL·E]. ChatGPT. <https://chatgpt.com>
8. Raspor, A. (2008). Pomanjkanje kadrov v slovenskem gostinstvu in turizmu. V V. Rajkovič (ur.), Znanje za trajnostni razvoj: Zbornik 27. mednarodne znanstvene konference o razvoju organizacijskih znanosti (Portorož, Slovenija, 19.–21. marec 2008) (str. 2291–2297). Moderna organizacija.
9. Raspor, A., & Macuh, B. (2017). Refleksija na strategijo slovenskega turizma skozi oči kadrov. Perfectus AC.
10. Raspor, A., & Macuh, B. (2021). Trajnostno naravnani dostopni turizem (1. izd.). Perfectus.
11. Starc Peceny, U., Mokorel, S., & Ilijaš, T. (2019). Tourism 4.0: Challenges in adopting key enabling technologies.
12. Tourism 4.0 partnership. (n.d.). What is Tourism 4.0. Retrieved June 3, 2026, from <https://tourism4-0.org/>
13. World Economic Forum. (2017). Digital transformation initiative: Aviation, travel and tourism industry. World Economic Forum.
14. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (2026). Trg dela v številkah: Analiza pomanjkanja poklicev in strukturna neskladja. ZRSZ.

ANDREJ RASPOR / je dr. družbenih ved – upravljavskih ved, uni. dipl. org. dela. Ima več kot 40 let delovnih izkušenj od tega več kot 20 na vodilnih mestih: vodja splošnih poslov in komisije za nadzor stroškov, direktor razvoja kadrov in za strateške projekte, podjetnik, ustanovitelj več start-upov, poslovni svetovalec. Mnenja je, da je treba akademsko delo stalno preizkušati na terenu. Je avtor več znanstvenih, strokovnih monografij in uporabnih priročnikov ter raziskovalec ARRS projektov.

DRAGO PAPLER / je dr. managementa, interdisciplinarna znanja pa povezuje na področju ekonomije, energetike, podjetništva, kmetijstva, podeželja, turizma. V elektroenergetiki je deloval 40 let na področju investicij distribucijskega omrežja, razvoja proizvodnih obnovljivih virov energije, marketinga in prodaje električne energije, komuniciranja, analitike, svetovanja in sistemov vodenja kakovosti. Od leta 2021 vodi Medpodjetniški izobraževalni center Biotehniškega centra Naklo, kjer povezuje gospodarska, izobraževalna in projektna področja kmetijstva in razvoja podeželja. Vključen je v raziskovalno in pedagoško delo visokošolskih in višješolskih programov. Njegova bibliografija obsega znanstvene in strokovne članke, znanstvene monografije in strokovne knjige s področja elektroenergetike, obnovljivih virov energije in trajnostnega razvoja ter zgodovinske domoznanske zbornike in pesniško zbirko.

Povzetek: Članek analizira vpliv fiskalne obravnave napitnin na dolgoročno socialno varnost posameznika, pri čemer izpostavlja temeljno dilemo med kratkoročno maksimizacijo neto dohodka in dolgoročno socialno zaščito. Na podlagi teoretičnih izhodišč in empiričnega modela, ki primerja zaposlenega z neobdavčenimi napitninami (natakar) in zaposlenega z obdavčenimi napitninami (krupje), avtor pokaže, da neformalna obravnava napitnin prinaša višje dohodeke v aktivni dobi, vendar vodi v bistveno nižjo pokojnino in večje socialno tveganje v starosti. Analiza ugotavlja, da posameznik v praksi zaradi vedenjskih omejitev ne uspe učinkovito nadomestiti izgube pokojninske osnove z lastnim varčevanjem. Posledično članek zagovarja vključitev napitnin v formalni sistem, ob hkratni uvedbi davčnih spodbud in reform, ki bi ohranile kratkoročne koristi, a povečale dolgoročno varnost. Predlagane rešitve vključujejo enotno obdavčitev, spodbujanje dodatnega pokojninskega varčevanja in uvedbo posebnega zakona o napitninah.

Ključne besede: napitnine, socialna varnost, obdavčitev dohodka, vedenjska ekonomija, pokojninski sistem.

VPLIV FISKALNE OBRAVNAVE NAPITNIN NA DOLGOROČNO SOCIALNO VARNOST POSAMEZNIKA IN MEJE PROSTOVOLJNEGA VARČEVANJA

Uvod

Napitnina kot neformalni dohodek povzroča sistemsko neskladje med dejanskim in formalnim dohodkom v storitvenem sektorju, ki presega klasično razumevanje plačila za delo. Gre za prostovoljno denarno nagrado, ki jo gost nameni zaposlenemu za nadstandardno opravljeno storitev, pri čemer njen nastanek ni pravno obvezen, temveč temelji na subjektivni presoji zadovoljstva uporabnika storitve (Raspor, 2002; Raspor, 2009).

V sodobnih storitvenih gospodarstvih imajo napitnine pomembno vlogo tako na mikroekonomskem kot tudi makroekonomskem nivoju. Na ravni posameznika predstavljajo dopolnilni vir dohodka, ki lahko v določenih dejavnostih – zlasti v gostinstvu in turizmu – dosega pomemben delež celotnega zaslužka zaposlenih (Raspor, 2015). Na ravni podjetij pa delujejo kot mehanizem motivacije zaposlenih in kot instrument za izboljšanje kakovosti storitev, saj neposredno povezujejo zadovoljstvo gosta z nagrajevanjem zaposlenega (Wessels, 1997).

Kljub tem pozitivnim učinkom pa napitnine predstavljajo pomemben izziv za ekonomsko politiko in sistem socialne varnosti. Zaradi svoje pogosto neformalne narave so v številnih državah slabo regulirane in pogosto izključene iz davčnega ter prispevkovnega sistema. Posledično prihaja do situacije, ko zaposleni kratkoročno pridobijo višji razpoložljivi dohodek, hkrati pa dolgoročno izgubljajo pravice, ki temeljijo na formalno priznanih dohodkih, kot so pokojnine, dopust, bolniška nadomestila in invalidske pravice. Posebej izrazit je ta problem v dejavnostih z nizkimi osnovnimi plačami, kjer napitnine predstavljajo ključen del prihodkov zaposlenih. V takih primerih razlika med dejanskim in uradno evidentiranim dohodkom pomeni, da se prispevki za socialno varnost obračunavajo le od nižje osnove, kar neposredno vpliva na nižje prihodnje socialne transferje (Raspor, 2009).

Poleg institucionalnih vidikov pa ima pomembno vlogo tudi vedenjski vidik ravnanja posameznikov. Raziskave kažejo, da ljudje pogosto dojemajo napitnine kot sproten, manj pomemben dohodek, ki ga porabijo za vsakdanje potrebe, namesto da bi ga sistematično varčevali za prihodnost (Parrett, 2003). To zmanjšuje verjetnost, da bi posameznik z lastnim varčevanjem uspešno nadomestil nižjo pokojninsko osnovo.

Na ravni systemske ureditve se zato odpira ključno vprašanje, ali lahko sodobni sistemi socialne varnosti ostanejo vzdržni, če pomemben del dohodkov v storitvenih dejavnostih ostaja izven formalnega sistema. Primerjalni modeli iz tujine (npr. ZDA in Avstrija) kažejo, da je

mogoče oblikovati rešitve, ki združujejo davčno razbremenitev napitnin z obveznim vključevanjem v sistem socialnih prispevkov, s čimer se ohranja ravnotežje med kratkoročno ekonomsko koristjo in dolgoročno socialno varnostjo posameznikov.

Osrednji raziskovalni problem tega prispevka izhaja iz konflikta med dvema ključnima dimenzijama:

- **kratkoročna maksimizacija razpoložljivega dohodka**, ki spodbuja neobdavčeno prejetje napitnin,
- **dolgoročna socialna varnost**, ki je odvisna od vključitve vseh dohodkov v prispevno osnovo.

Ta napetost ima pomembne posledice tako za posameznika kot za družbo, saj vpliva na stabilnost pokojninskega sistema, tveganje revščine v starosti in vzdržnost socialne države.

Na podlagi predstavljenega problema oblikujemo osrednje raziskovalno vprašanje: Ali vključitev napitnin v obdavčljivo in prispevkovno osnovo dolgoročno zagotavlja večjo socialno varnost posameznika kot neobdavčeno izplačevanje napitnin? Iz tega izhaja tudi dopolnilno vprašanje: Ali lahko posameznik z neobdavčenimi napitninami učinkovito nadomesti nižjo pokojninsko osnovo z lastnim varčevanjem?

Cilj prispevka je:

- analizirati vpliv fiskalne obravnave napitnin na socialno varnost posameznika,
- primerjati kratkoročne in dolgoročne učinke različnih ureditev,
- preučiti vedenjske omejitve individualnega varčevanja
- ter oblikovati predloge za učinkovitejšo regulacijo napitnin v slovenskem prostoru.

Prispevek tega članka je v analitični obravnavi napitnin kot dejavnika socialne varnosti, v razvoju poenostavljenega modela življenjskega dohodka ter v primerjalni analizi vpliva formalne in neformalne obravnave dohodkov na dolgoročne socialne pravice posameznika.

Teoretična izhodišča

Napitnina kot ekonomska in družbena kategorija

Napitnina predstavlja specifično obliko dohodka, ki združuje ekonomske, psihološke in sociološke elemente. V nasprotju s klasično plačo napitnina ni pogodbeno določena, ni pravno zagotovljena, se ne izplačuje sistematično in je odvisna od subjektivne ocene gosta. To pomeni, da predstavlja **variabilni in negotov dohodek**, ki pa lahko v določenih dejavnostih (npr. gostinstvo, turizem, igralništvo) predstavlja bistven del prihodkov zaposlenega (Raspor, 2015).

Zgodovinsko gledano se je napitnina razvila kot del družbenih norm in vedenjskih vzorcev. Njena prisotnost in višina sta močno odvisni od kulturnega okolja, pri čemer so razlike med državami izrazite – od popolne institucionalizacije v ZDA do bolj simbolne vloge v evropskih državah (Raspor, 2015).

Napitnina kot del plačnega sistema in davčne obravnave

Raspor (2009) napitnino umešča kot del širšega sistema nagrajevanja in motiviranja zaposlenih, kjer lahko nastopa kot dopolnilo k osnovni plači, motivacijski element, variabilni del dohodka in instrument diferenciacije med zaposlenimi. V tem kontekstu napitnina pomembno vpliva na strukturo plače, saj lahko v določenih poklicih predstavlja tudi do 30 % ali več celotnega dohodka zaposlenega (Raspor, 2015).

Poseben pomen ima tudi način zbiranja in delitve napitnin:

- **individualne napitnine (tips)** – neposreden prejem zaposlenega,
- **skupinske napitnine (tronc)** – kolektivna delitev po določenih pravilih.

Raziskave kažejo, da način delitve pomembno vpliva na motivacijo zaposlenih, sodelovanje med zaposlenimi ter kakovost storitve (Raspor, 2015).

Ameriška ureditev obdavčitve napitnin, zlasti v okviru zakonodaje *No Tax on Tips Act* (S.129), temelji na hibridnem pristopu, ki združuje davčno razbremenitev z ohranitvijo socialne varnosti. V osnovi ameriški sistem napitnine obravnava kot obdavčen dohodek, ki mora biti prijavljen delodajalcu, od njega pa se obračunavajo tako dohodnina kot tudi prispevki za socialno varnost (Social Security in Medicare). Nova zakonodaja uvaja pomembno spremembo, saj omogoča zaposlenim v dejavnostih, kjer so napitnine običajne, davčno olajšavo do 25.000 USD letno, s čimer se ta del dohodka izvzame iz osnove za obračun zvezne dohodnine. Ključna značilnost sistema je, da olajšava

velja izključno za uradno prijavljene napitnine, kar pomeni, da spodbuja formalizacijo dohodkov in zmanjšuje obseg sive ekonomije. Ob tem napitnine ostajajo v celoti vključene v osnovo za obračun socialnih prispevkov, kar zagotavlja, da se ohranja pokojninska in socialna varnost posameznika. Dodatno zakon razširja davčne spodbude za delodajalce prek t. i. FICA davčnega dobropisa, ki omogoča povračilo dela prispevkov, plačanih na napitnine, s čimer se zmanjšuje strošek dela in spodbuja transparentno evidentiranje napitnin. Celotni model tako predstavlja uravnoteženo rešitev, ki hkrati povečuje kratkoročni razpoložljivi dohodek zaposlenih in ohranja dolgoročno stabilnost socialnega sistema (U.S. Congress, 2025).

Avstrijska ureditev obravnave napitnin temelji na sistemu pavšalnega določanja (Trinkgeldpauschale), ki predstavlja kompromis med administrativno enostavnostjo in vključevanjem napitnin v sistem socialne varnosti. Namesto dejanskega evidentiranja vseh prejetih napitnin zakonodaja določa standardizirane mesečne zneske, ki se prištejejo k osnovi za obračun socialnih prispevkov. Po uradni objavi avstrijske socialne zavarovalnice znaša pavšal za zaposlene z inkasom (npr. natakarje) 65 € mesečno v letu 2026, 85 € v letu 2027 in 100 € v letu 2028, medtem ko za zaposlene brez inkasa znaša 45 € mesečno v letih 2026 in 2027 ter 50 € v letu 2028; za vajence in praktikante so pavšali nižji (20–25 € mesečno) (Österreichische Gesundheitskasse, 2026). Takšen pristop omogoča vključitev napitnin v sistem socialnih prispevkov brez potrebe po kompleksnem individualnem spremljanju denarnih tokov, hkrati pa zmanjšuje administrativno breme tako za delodajalce kot za zaposlene. Pomembna značilnost sistema je, da dejanski zneski napitnin pogosto presegajo pavšalno osnovo, kar pomeni, da je del dohodka še vedno implicitno neobdavčen, vendar se kljub temu zagotavlja minimalna prispevna osnova za socialno varnost. Avstrijski model tako predstavlja pragmatično institucionalno rešitev, ki predstavlja uravnoteženost med formalizacijo dohodkov, učinkovitostjo nadzora in ohranjanjem konkurenčnosti storitvenega sektorja (Wirtschaftskammer Österreich, 2026).

Slovenska ureditev napitnin ni enotno sistemsko normirana, temveč se njihova davčna in pravna obravnava razlikuje glede na način prejema in organizacijo zbiranja. V dejavnostih, kot je gostinstvo in druge storitvene dejavnosti, napitnine praviloma niso posebej zakonsko urejene kot samostojna kategorija, temveč njihova obravnava izhaja iz davčnih pojasnil Finančne uprave Republike Slovenije. Če zaposleni napitnino prejme neposredno od gosta, ta praviloma ni obravnavana kot dohodek iz delovnega razmerja in zato ni predmet obdavčitve kot plača. Nasprotno pa se v primerih, ko delodajalec napitnine zbira, evidentira in nato razdeljuje zaposlenim (npr. preko sistema skupnih napitnin), takšna sredstva obravnavajo kot dohodek iz zaposlitve in so obdavčena ter vključena v osnovo za obračun socialnih prispevkov (Finančna uprava Republike Slovenije, 2022).

Posebno ureditev predstavlja področje igralništva, kjer je sistem napitnin normativno urejen v Zakonu o igrah na srečo (ZIS). Zakon izrecno prepoveduje, da bi zaposleni neposredno sprejemali napitnine od igralcev, saj določa, da delavci ne smejo prejemati napitnin, daril ali drugih ugodnosti zase ali za druge osebe. Hkrati pa zakon omogoča posredno dajanje napitnin preko posebnega institucionaliziranega sistema: igralci lahko napitnine oddajo v za to namenjene skrinjice, pri čemer zbrana sredstva postanejo prihodek koncesionarja. Ta mora napitnine v celoti nameniti zaposlenim kot del variabilnega nagrajevanja za delovno uspešnost, pri čemer so iz delitve izključeni vodilni in upravljavski kadri, način razdelitve pa se praviloma določa s kolektivnimi pogodbami (Zakon o igrah na srečo, 2011).

Takšna ureditev pomeni, da napitnina v igralništvu formalno ni neposreden dohodek posameznega zaposlenega, temveč je najprej institucionalizirana kot prihodek podjetja, ki se nato redistribuira med zaposlene po vnaprej določenih pravilih. V drugih dejavnostih pa je ureditev bistveno bolj decentralizirana in odvisna od konkretne organizacije poslovanja, kar ustvarja razmeroma širok prostor za različno prakso in tudi večjo stopnjo neformalnosti pri prejetju napitnin.

Agencijska teorija in napitnine

Eden ključnih teoretičnih okvirjev za razumevanje napitnin je **agencijska teorija (principal-agent theory)**, ki obravnava odnos med delodajalcem (principalom) in zaposlenim (agentom). V storitvenih dejavnostih obstaja problem, da delodajalec težko neposredno nadzoruje kakovost storitve. Napitnina predstavlja rešitev tega problema, saj:

- prenaša del nadzora na potrošnika,
- neposredno povezuje kakovost storitve z nagrado,
- zmanjšuje potrebo po formalnem nadzoru.

Wessels (1997) ugotavlja, da napitnine delujejo kot **neformalni sistem nadzora kakovosti**, ki spodbuja zaposlene k boljšemu delu. Podobno Raspor (2015) poudarja, da napitnine povečujejo:

- učinkovitost zaposlenih,
- fleksibilnost dela,
- motivacijo za dodatno angažiranost.

Hkrati pa ima tak sistem tudi omejitve, saj gre za nepredvidljivo in neenakomerno nagrajevanje, ki je v veliki odvisnosti od vedenja gostov. Omogoča pa tudi možnost diskriminacije med zaposlenimi.

Vedenjska ekonomija napitnin

Pomemben prispevek k razumevanju napitnin daje vedenjska ekonomija, ki preučuje dejansko vedenje posameznikov. Raziskave kažejo, da odločanje o napitninah ni popolnoma racionalno, temveč temelji na družbenih normah, občutkih krivde ali dolžnosti ter želji po socialnem sprejemanju (Crespi, 1947; Parrett, 2003). Posamezniki pogosto napitnine dajejo ne zgolj kot plačilo za kakovost storitve, temveč kot odziv na implicitna družbena pričakovanja, kar pomeni, da je njihova višina in pojavnost močno pogojena s kontekstom in socialnimi signali.

Dodatno pomemben je koncept mentalnega računovodstva, po katerem posamezniki različne vire dohodka obravnavajo različno. Napitnine so pogosto percipirane kot »lahko prislužen denar«, »dodatni dohodek« ali »neformalni bonus«. Posledično se tak dohodek hitreje porabi, redkeje varčuje in manj sistematično vključuje v dolgoročne finančne odločitve (Parrett, 2003). To ima ključno implikacijo za obravnavano tematiko: čeprav teoretično obstaja možnost, da posameznik presežek iz napitnin usmeri v varčevanje ali investiranje, vedenjski vzorci kažejo, da se to v praksi redko zgodi. Poleg tega je za razumevanje odločanja pomemben koncept časovne nekonsistentnosti (present bias), pri katerem posamezniki precenjujejo kratkoročne koristi in podcenjujejo dolgoročne posledice svojih odločitev. V kontekstu napitnin to pomeni, da zaposleni preferirajo takojšnji višji razpoložljivi dohodek (neobdavčene napitnine), medtem ko podcenjujejo prihodnje izgube v obliki nižje pokojnine ali slabše socialne varnosti. Zato racionalna izbira z vidika celotnega življenjskega cikla pogosto ni enaka dejanski izbiri posameznika.

Dodatno omejitev predstavlja omejena racionalnost (bounded rationality), saj posamezniki nimajo popolnih informacij niti zadostnih kognitivnih sposobnosti za kompleksno dolgoročno finančno načrtovanje. Odločitve glede varčevanja iz napitnin so zato pogosto poenostavljene, intuitivne in kratkoročno usmerjene, kar dodatno zmanjšuje verjetnost optimalnega ravnanja. V kontekstu empiričnega modela to pomeni, da alternativni scenarij, ki predpostavlja disciplinirano dolgoročno investiranje presežka dohodka iz napitnin, odraža predvsem teoretično možnost. Vedenjska ekonomija namreč kaže, da takšno vedenje ni tipično, temveč predstavlja izjemo. Posledično model predstavlja stilizirano simulacijo in ne odraža celotne kompleksnosti življenjskih dohodkov, saj ne zajema sistematičnih odstopanj dejanskega vedenja od popolnoma racionalnega modela odločanja.

Vedenjski dejavniki tako predstavljajo ključno razlago razkoraka med teoretično optimalnim in dejanskim ravnanjem posameznikov.

Napitnina in socialna varnost

V kontekstu socialne države napitnine predstavljajo poseben izziv, saj pogosto niso vključene v formalni sistem prispevkov. V sistemih, ki temeljijo na načelu medgeneracijske solidarnosti (PAYG), je višina pravic neposredno povezana z višino vplačanih prispevkov, kar pomeni, da je formalno evidentiran dohodek ključna determinanta prihodnjih socialnih transferjev. Neobdavčene oziroma neformalno prejete napitnine sicer povečujejo trenutni razpoložljivi dohodek posameznika, vendar hkrati znižujejo njegovo prispevno osnovo in s tem dolgoročno socialno varnost. Posledice takšne ureditve se najizraziteje kažejo pri pokojninskih pravicah, kjer nižja prispevna osnova vodi v trajno nižje pokojnine, pa tudi pri kratkoročnih socialnih pravicah, kot so nadomestila za čas bolniške odsotnosti, starševska nadomestila in invalidsko zavarovanje, ki so prav tako vezana na prijavljeni dohodek. Tako nastaja sistemski razkorak med dejanskim življenjskim standardom posameznika v aktivni dobi in njegovo socialno zaščito v primeru tveganj.

Ta razkorak ima širše strukturne posledice. Na ravni posameznika povečuje tveganje revščine v starosti in zmanjšuje stabilnost dohodka v primeru negativnih življenjskih dogodkov. Na ravni sistema pa vodi v erozijo prispevne baze, kar lahko dolgoročno ogroža finančno vzdržnost socialne države. Ker del dohodkov ostaja izven formalnega sistema, se zmanjšuje obseg vplačanih prispevkov, hkrati pa ostaja povpraševanje po socialnih transferjih nespremenjeno ali celo višje.

Raspor (2009) opozarja, da takšna ureditev ustvarja strukturno podcenjenost dela v storitvenem sektorju, saj formalni dohodek ne odraža dejanskega zasluga zaposlenih. Posledično se delo v teh dejavnostih v institucionalnem okviru kaže kot nizko plačano, kar vpliva na percepcijo vrednosti dela, kolektivno pogajalsko moč zaposlenih ter tudi na oblikovanje javnih politik. To lahko vodi v začaran krog nizkih osnovnih plač, visoke odvisnosti od napitnin in nadaljnje neformalizacije dohodkov. Dodatno problem pogloblja dejstvo, da tak sistem implicitno prenaša odgovornost za dolgoročno socialno varnost na posameznika. Ta naj bi z višjim razpoložljivim dohodkom iz napitnin sam zagotovil ustrezno varčevanje, kar pa je, kot kaže vedenjska ekonomija, v praksi redko uresničeno. Posledično se povečuje neskladje med individualnim kratkoročnim interesom in družbenim dolgoročnim ciljem stabilnega in vključujočega sistema socialne varnosti.

Sinteza teoretičnih izhodišč

Na podlagi predstavljenih teorij lahko napitnine razumemo kot večdimenzionalni pojav:

- **v ekonomskem smislu:** variabilni dohodek,
- **v organizacijskem smislu:** motivacijski mehanizem,
- **v vedenjskem smislu:** predmet iracionalne porabe,
- **v socialnem smislu:** potencialni vir tveganja.

Ključna teoretična ugotovitev, ki izhaja iz literature, je da napitnina sama po sebi ni problem. Problem nastane, ko ni vključena v formalni institucionalni okvir. Na podlagi predstavljenih teoretičnih izhodišč v nadaljevanju oblikujemo poenostavljen empirični model, ki omogoča kvantifikacijo razlik med formalno in neformalno obravnavo napitnin.

Metodologija

Metodologija izračuna

V prispevku se za analizo vpliva fiskalne obravnave napitnin na dolgoročno socialno varnost posameznika uporablja poenostavljen deterministični model življenjskega cikla, ki omogoča primerjavo dveh tipičnih institucionalnih scenarijev.

Model temelji na simulaciji dohodkovnega toka skozi celotno življenjsko obdobje posameznika, pri čemer se ločeno analizirata:

- obdobje aktivne delovne dobe (40 let) in
- obdobje upokojitve (20 let).

Analiza vključuje primerjavo dveh reprezentativnih profilov zaposlenih:

- posameznika z neobdavčenimi napitninami (natakar),
- posameznika z obdavčenimi napitninami, ki so vključene v prispevno osnovo (krupje).

Gre za komparativno statični pristop, ki ne modelira vedenjskih prilagoditev posameznikov skozi čas, temveč primerja rezultate dveh jasno definiranih institucionalnih ureditev. Namen modela ni napovedovanje dejanskih prihodnjih dohodkov, temveč analitična ilustracija razlike med formalnim in neformalnim dohodkom ter njunih dolgoročnih posledic.

Izračuni temeljijo na naslednji logiki:

- letni dohodek je definiran kot vsota neto plače in napitnin,
- pokojninska osnova je enaka prijavljenemu bruto dohodku,
- pokojnina je izračunana kot določen delež (npr. 63,5 %) povprečne prispevne osnove,
- skupni življenjski dohodek predstavlja vsoto dohodkov v aktivni dobi in pokojnin v obdobju upokojitve.

Model dodatno vključuje tudi alternativni scenarij, v katerem posameznik presežek razpoložljivega dohodka iz neobdavčenih napitnin investira v finančne instrumente (npr. investicijske sklade), kar omogoča primerjavo med institucionalno in individualno strategijo zagotavljanja socialne varnosti.

Kljub svoji analitični uporabnosti ima model več omejitev. Ne vključuje:

- makroekonomskih dejavnikov (inflacija, gospodarska rast),
- sprememb davčne politike skozi čas,
- tveganj na trgu dela,
- heterogenosti posameznikov (različne karijerne poti, različne ravni dohodka).

Zato rezultati predstavljajo indikativno primerjavo scenarijev, ki osvetljuje temeljne zakonitosti sistema, ne pa natančne napovedi realnih prihodkov posameznikov.

Predpostavke modela

Za zagotovitev preglednosti in analitične doslednosti model temelji na več poenostavitvenih predpostavkah, ki omogočajo jasno izolacijo učinka fiskalne obravnave napitnin.

Osnovne ekonomske predpostavke:

- **konstantna bruto plača** skozi celotno delovno dobo
- **konstantna višina napitnin** (brez sezonskih ali cikličnih nihanj)
- **nespremenjena davčna zakonodaja** in prispevne stopnje
- **odsotnost inflacije**, kar pomeni, da so vsi zneski izraženi v realnih vrednostih
- **stabilno razmerje med bruto in neto dohodkom**.

Predpostavke življenjskega cikla:

- neprekinjena zaposlitev v trajanju 40 let
- fiksno obdobje upokojitve (20 let)
- odsotnost vmesnih dogodkov, kot so:
 - brezposelnost,
 - bolezen,
 - invalidnost.

Institucionalne predpostavke:

- pokojnina je določena kot linearen delež prispevne osnove
- socialni transferji (npr. bolniška ali invalidnina) so odvisni izključno od formalno prijavljenih dohodkov
- napitnine:
 - v prvem scenariju niso vključene v prispevno osnovo,
 - v drugem scenariju so v celoti vključene.

Finančne predpostavke (alternativni scenarij):

- posameznik presežek dohodka dosledno in disciplinirano investira,
- donos na investicije je stalen (npr. 3 % letno),
- ni tveganj finančnih trgov (npr. nihanj, izgub),
- ni transakcijskih stroškov ali davkov na naložbe.

Zaradi poenostavitve model odstopa od realnih ekonomskih razmer:

- v praksi so dohodki in napitnine **močno variabilni**,
- zaposlitvene poti vključujejo **prekinitve in tveganja**,
- finančni donosi niso stabilni, **temveč negotovi**,
- posamezniki pogosto **ne ravnaajo racionalno** (vedenjske omejitve).

Model predstavlja stilizirano deterministično simulacijo življenjskega dohodka, ki temelji na poenostavljenih in stabilnih predpostavkah. Takšna zasnova ne zajema celotne kompleksnosti dejanskih življenjskih poti, vključno z negotovostmi na trgu dela, spremembami dohodkov, institucionalnimi spremembami ter vedenjskimi dejavniki. Namen modela zato ni empirična napoved prihodnjih dohodkov, temveč služi kot analitični okvir za izolacijo in ponazoritev razlik med formalno in neformalno obravnavo dohodkov ter njihovih dolgoročnih učinkov na socialno varnost posameznika.

Empirična analiza: primerjava dveh scenarijev (natakar vs. krupje)

V tem poglavju analiziramo vpliv fiskalne obravnave napitnin na dolgoročni dohodek posameznika. Dejanski neto izplen za posameznika ob upoštevanju različnih stopenj davka na izplačane plače prikazuje tabela 1.

Interpretacija osnovnega modela

Primerjava izhodiščnega modela razkriva temeljno protislovje med dejanskim in formalnim dohodkom. Čeprav imata oba posameznika (natakar in krupje) enako osnovno bruto plačo (1.200 €) in enak skupni zaslužek iz naslova napitnin (1.000 €), se njun položaj bistveno razlikuje z vidika pokojninske osnove. Pri natakarku napitnina ni vključena v prispevno osnovo, kar pomeni, da se njegovi prihodnji socialni transferji izračunavajo zgolj iz nižje bruto plače (1.200 namesto 2.200 EUR). Ta razlika vzpostavi ključen problem celotne analize: dejanski dohodek ne sovпада z uradno evidentiranim dohodkom, kar ima neposredne posledice za dolgoročno socialno varnost (Raspor, 2009).

Interpretacija neto dohodka v aktivni dobi

Rezultati jasno kažejo, da ima natakak zaradi neobdavčenih napitnin višji razpoložljivi dohodek. To pomeni, da sistem v kratkem obdobju favorizira neformalno prejemanje dohodka, saj omogoča večjo likvidnost in višji življenjski standard. Takšen rezultat potrjuje racionalno vedenje posameznika v kratkem roku – maksimizacijo neto dohodka. Vendar pa ta optimizacija ne upošteva prihodnjih obveznosti in pravic, ki izhajajo iz socialnega sistema, zaradi česar gre za delno oziroma kratkovidno ekonomsko odločitev.

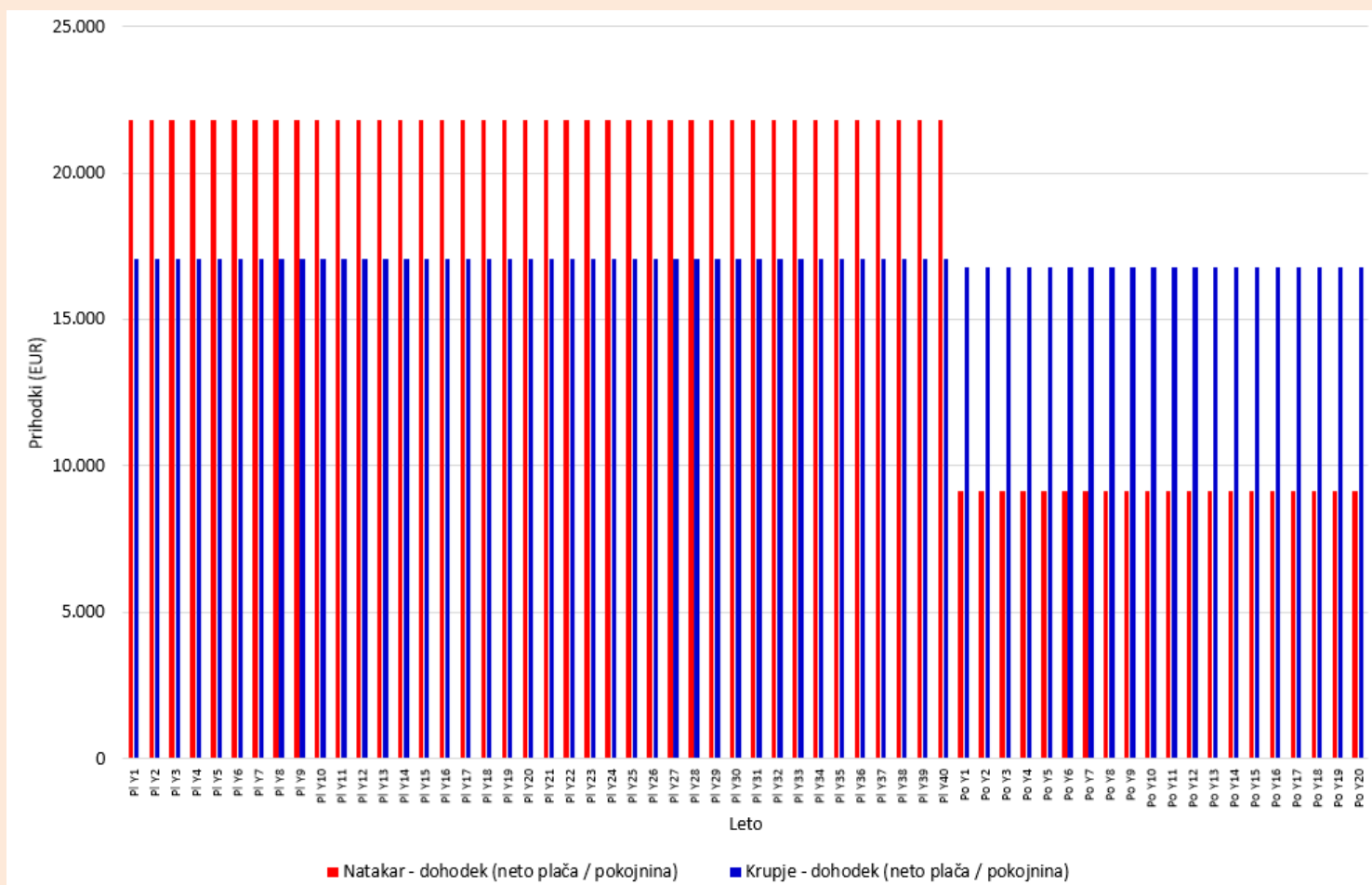
Tabela 1: Primerjava življenjskega dohodka in socialne varnosti pri različnih fiskalnih obravnavah napitnin

	Natakak	Krupje	Razlika: Kruplje – Natakak
Osnovna bruto plača	1.200 €	1.200 €	0 €
Napitnina	1.000 € (neobdavčeno)	1.000 € (obdavčeno)	0 €
Bruto osnovna plača z napitnino	1.200 €	2.200 €	-1.000 €
Pokojninska osnova	1.200 €	2.200 €	-1.000 €
Neto plača	816 €	1.424 €	-608 €
Neto plača z napitnino	1.816 €	1.424 €	392 €
Skupen zaslužek iz plač (40 let)	391.680 €	683.520 €	-291.840 €
Skupen zaslužek: iz plač in z napitnino (40 let)	871.680 €	683.520 €	188.160 €
Mesečna pokojnina (63,5%)	762 €	1.397 €	-635 €
Pokojnina (20 let)	182.880 €	335.280 €	-152.400 €
Skupen zaslužek: iz plač in z napitnino (40 let) + Pokojnina (20 let)	1.054.560 €	1.018.800 €	35.760 €

Opomba: Izračuni temeljijo na poenostavljenih predpostavkah konstantnega dohodka in ne vključujejo inflacije ter tveganj na trgu dela.

Interpretacija dohodka skozi delovno dobo

V celotni delovni dobi natakak akumulira bistveno višji dohodek, kar krepi vtis, da je sistem neobdavčenih napitnin bolj ugoden (871.680 € namesto 683.520 €). Ta rezultat kaže, da fiskalna neobremenjenost neposredno spodbuja višje neto zaslužke in kratkoročno ekonomsko korist posameznika. Vendar je potrebno poudariti, da ta prednost temelji na predpostavki neprekinjene zaposlitve in odsotnosti socialnih tveganj, kar v praksi redko drži. Takšna analiza torej predstavlja idealiziran scenarij, ki ne vključuje realnih življenjskih dogodkov, kot so bolezni, brezposelnost ali invalidnost.



Slika 1: Letni dohodek natakara in krupjeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) brez vlaganj v sklade

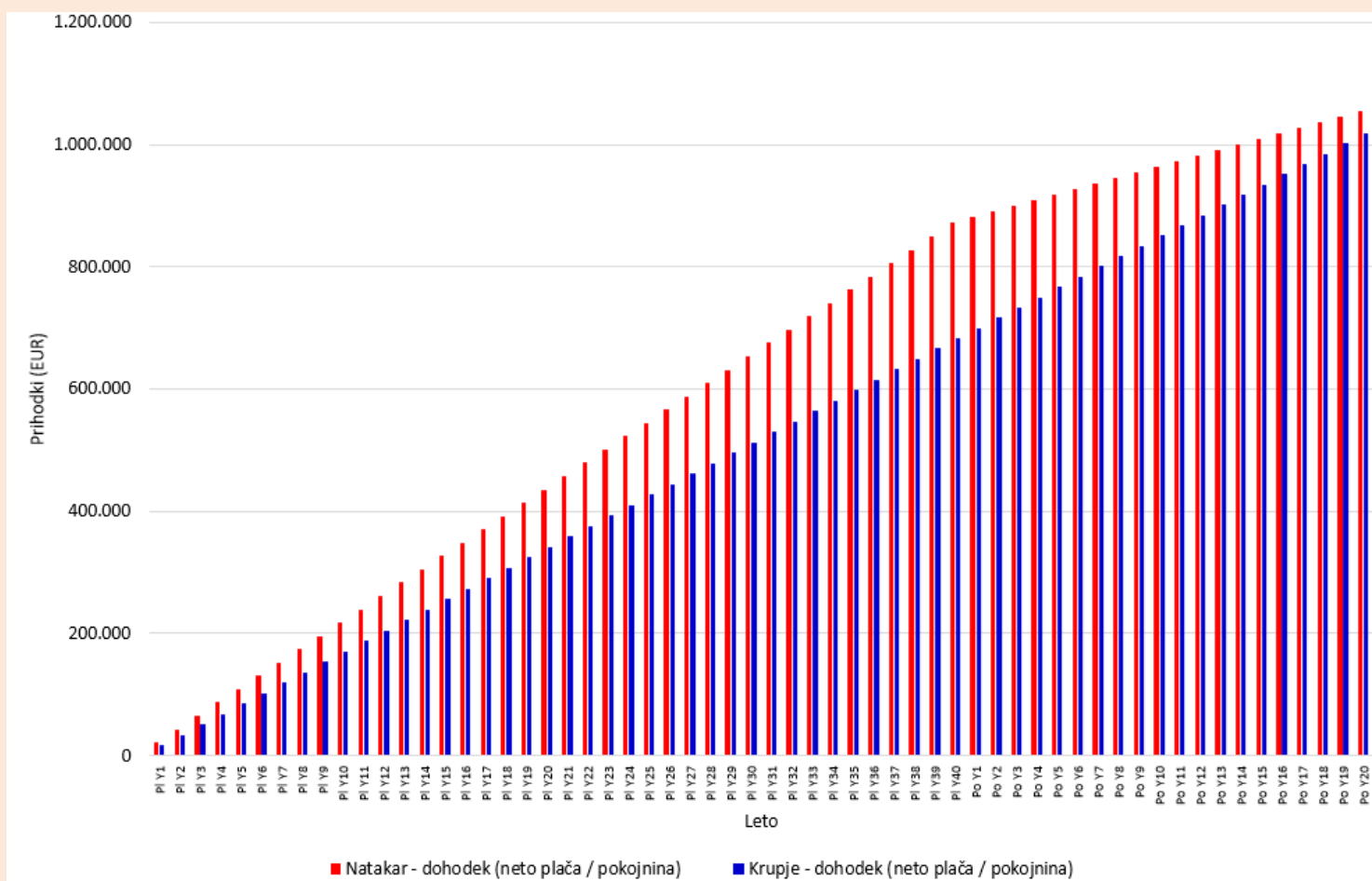
Vir: Lasten

Interpretacija pokojnine

Razlika v pokojnini predstavlja osrednji dokaz dolgoročnih posledic fiskalne obravnave napitnin. Ker se pokojninska osnova oblikuje na podlagi prijavljenih dohodkov, natakar prejme bistveno nižjo pokojnino (za 635 €) kljub višjemu zaslužku v aktivni dobi. To potrjuje ključno značilnost sistema socialne varnosti: višina pravic je neposredno odvisna od višine vplačanih prispevkov. Posameznik, ki ni vključen v sistem, tako izgubi pomemben del socialne zaščite, kar ga dolgoročno postavlja v slabši položaj.

Interpretacija dohodka v starosti

V obdobju upokojitve se razmerje med posameznikoma bistveno spremeni. Prednost natakara iz aktivne dobe se začne zmanjševati, saj krupje preko višje pokojnine postopoma nadomešča izgubo, ki jo je imel zaradi obdavčitve napitnin. Ta del analize jasno pokaže funkcijo socialne države: prerezporeditev dohodka skozi čas in zaščito posameznika v obdobjih, ko ni več sposoben ustvarjati lastnega dohodka.



Slika 2: Kumulativni dohodek natakarka in krupjeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) brez vlaganj v sklade

Vir: Lasten

Interpretacija celotnega življenjskega dohodka

Ko združimo dohodek iz aktivne dobe in pokojnine, ugotovimo, da je razlika med posameznikoma relativno majhna (35.760 €). To pomeni, da sistem socialne varnosti deluje kot izravnalni mehanizem, ki dolgoročno zmanjšuje neenakosti, nastale zaradi različnih oblik dohodka. Kljub temu ostaja pomembna razlika v razporeditvi dohodka skozi življenjski cikel:

- natakarka ima več sredstev v mladosti,
- krupjeja ima večjo varnost v starosti.

Vendar pa ima krupjeja večjo socialno varnost in večjo kreditno sposobnost skozi celoten cikel delovne aktivnosti.

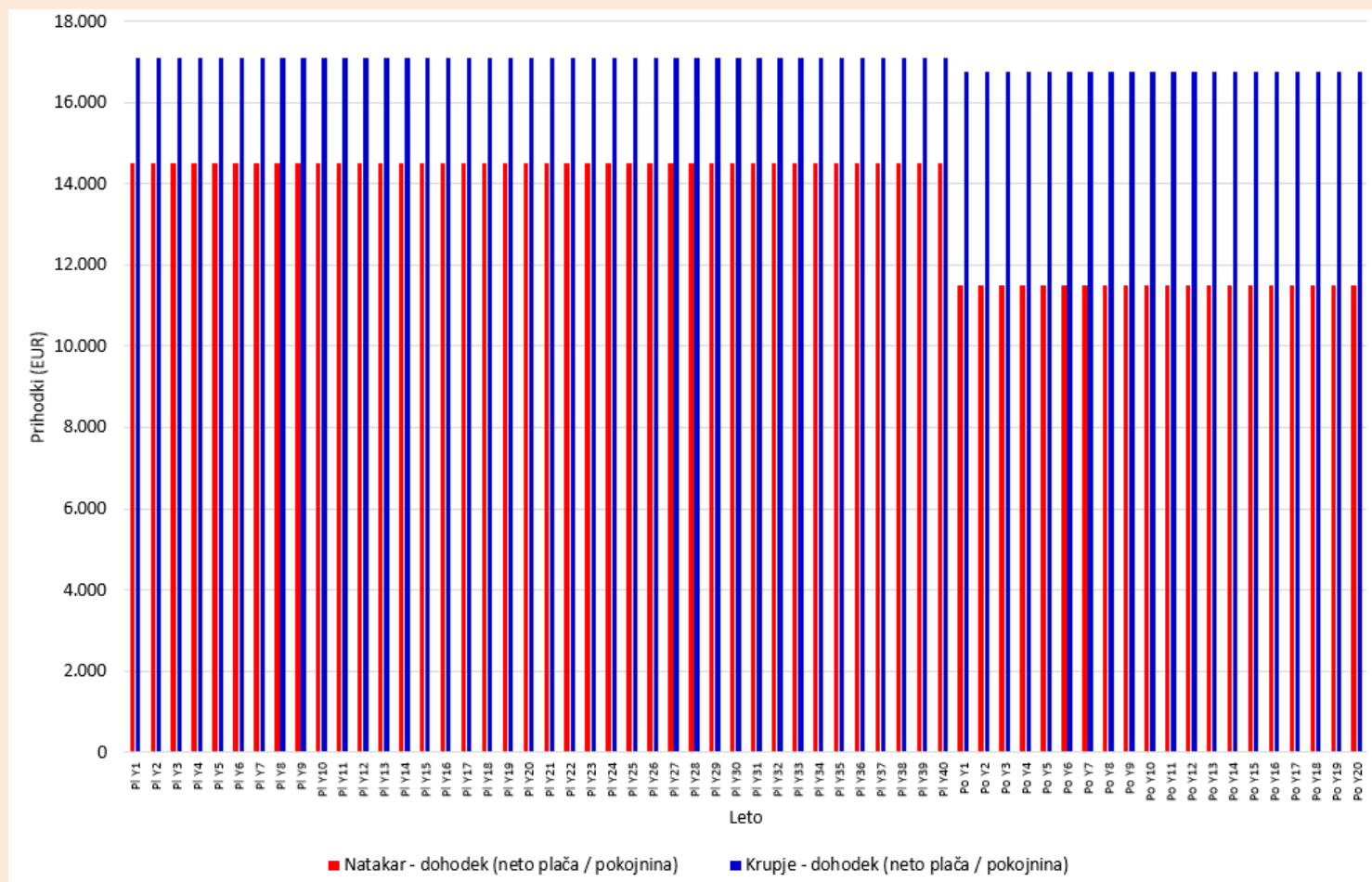
Interpretacija alternativnega scenarija varčevanja

Alternativni scenarij pokaže, da lahko natakarka teoretično bistveno preseže krupjeja, če presežek dohodka dolgoročno investira. Vendar pa ta rezultat temelji na strogo idealiziranih predpostavkah, kot so popolna finančna disciplina, stabilni donosi in odsotnost ekonomskih kriz. V praksi vedenjska ekonomija kaže, da posamezniki praviloma ne ravnavajo na tak način. Napiitnine so pogosto obravnavane kot sproten dohodek, ki se porabi, kar pomeni, da potencial akumulacije kapitala ostaja neizkoriščen (Parrett, 2003). Zato ta scenarij ostaja predvsem teoretična možnost, ki jo v realnem okolju doseže le manjši delež zelo finančno pismenih in discipliniranih posameznikov.

Tabela 2: Alternativni scenarij 1 z večjim varčevanjem dela napitnine natakarka za socialno varnost v pokoju

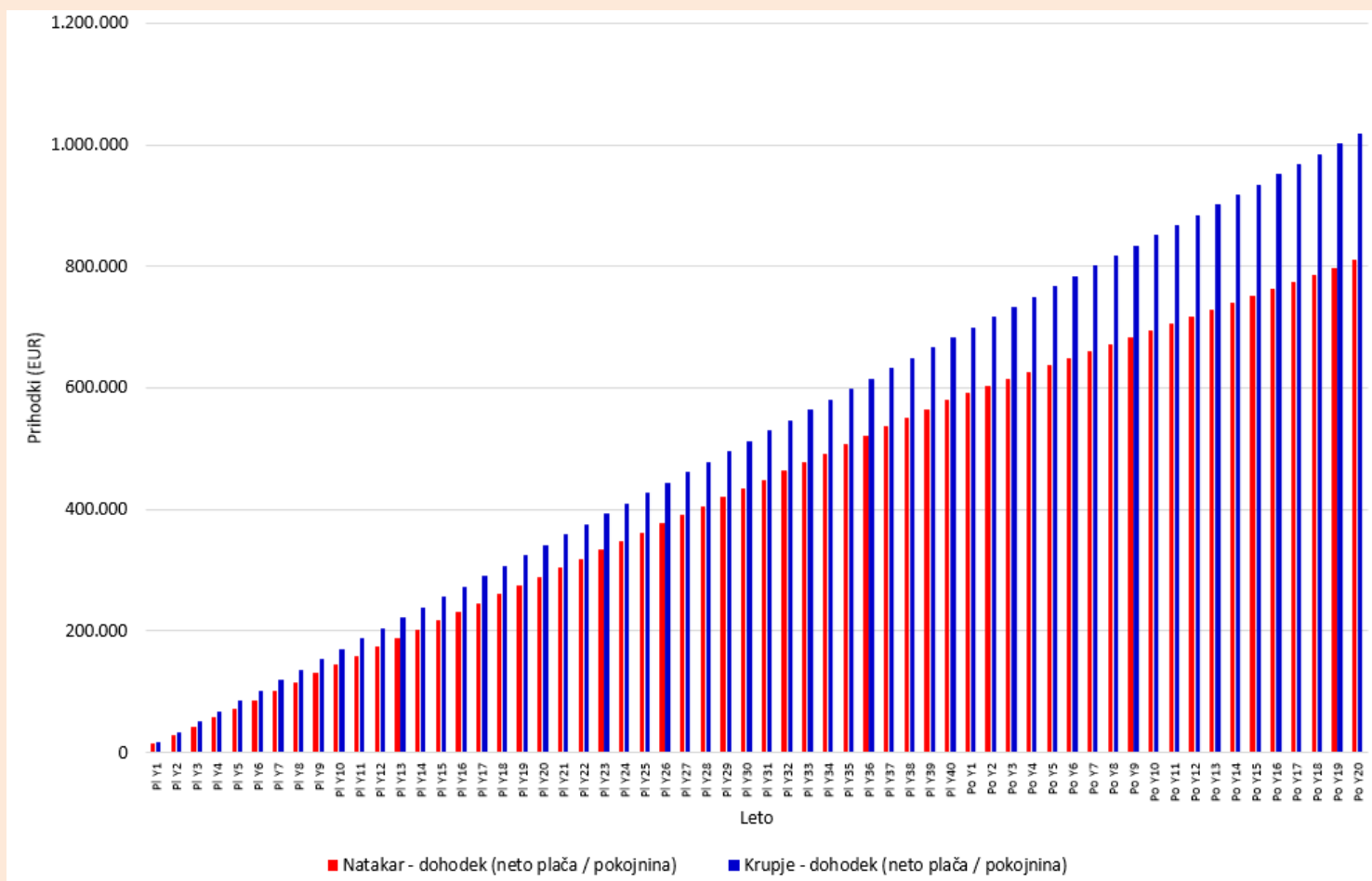
	Natakar	Krupje	Razlika: Kruplje – Natakar
Osnovna bruto plača	1.200 €	1.200 €	0 €
Napitnina	1.000 € (neobdavčeno)	1.000 € (obdavčeno)	0 €
Bruto osnovna plača z napitnino	1.200 €	2.200 €	-1.000 €
Pokojninska osnova	1.200 €	2.200 €	-1.000 €
Neto plača	816 €	1.424 €	-608 €
Neto plača delno napitnino	1.208 €	1.424 €	-2016 €
Skupen zaslužek iz plač (40 let)	391.680 €	683.520 €	-291.840 €
Skupen zaslužek iz dela napitnin (40 let)(188.160 €		
Skupen zaslužek: iz plač in z napitnino (40 let)	579.840 €	683.520 €	188.160 €
Mesečna pokojnina (63,5%)	762 €	1.397 €	-635 €
Pokojnina (20 let)	182.880 €	335.280 €	-152.400 €
Sprotno varčevanje dela napitnine (EUR/mesec)	608 €		-608 €
Skupno varčevanje - vložek od dela napitnine (vlaganje v sklade)	291.840 €		-291.840 €
Alternativni donos od vlaganja in obresti v sklade (3 % donos)	566.631 €		-566.631 €
Mesečna renta (20 let)	2.361 €		-2.361 €
Mesečni dohodek: pokojnina + mesečna renta (20 let)	3.123 €		-3.123 €
Skupen dohodek v času upokojitve (20 let)	749.520 €		-749.520 €
Skupen dohodek: iz plač in z napitnino (40 let) + Pokojnina (20 let) + vlaganje v sklade (3%)	1.329.351 €	1.018.800 €	-310.551 €

Pompa: Izračuni temeljijo na poenostavljenih predpostavkah konstantnega dohodka in ne vključujejo inflacije ter tveganj na trgu dela.



Slika 3: Letni dohodek natakarka in krupjeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) z večjim vlaganjem natakarka v sklade (Scenarij 1)

Vir: Lasten



Slika 4: Kumulativni dohodek natakara in krupjeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) z večjim vlaganjem natakara v sklade (Scenarij 1)

Vir: Lasten

Primerjava dohodka natakara in krupljeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) brez vlaganj v sklade (Tabela 1) in dohodka natakara in krupljeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) z večjim varčevanjem dela napitnine natakara za socialno varnost v pokoju v sklade (Tabela 2) kaže povečan skupni dohodek natakara iz 1.054.560 € na 1.329.351 €, oziroma povečanje za 274.800 €. Socialna varnost se je povečala za mesečno rento 2.361 €; skupni dohodek se je iz mesečne pokojnine povečal na 3.123 €. Za primerjavo ima krupje mesečno pokojnino 1.397 €.

S scenariji smo želeli prikazati problematiko različnega načina obravnave napitnine za poklic natakara in za poklic krupje kot dohodka. Za sistemsko neurejen del dohodka natakara, kjer se napitnina kot postranski (neobdavčen) dohodek na tak način pogosto porabi za vsakodnevno nenačrtovano, tudi premalo premišljeno potrošnjo, smo ponudili možnost varčevanja z večjim odrekanjem in večjim vlaganjem natakara v sklade.

Bolj realen je scenarij 2 z delnim zmernim varčevanjem natakara (Tabela 3) ali pa kombinacija varčevanjem obeh akterjev natakara in krupjeja.

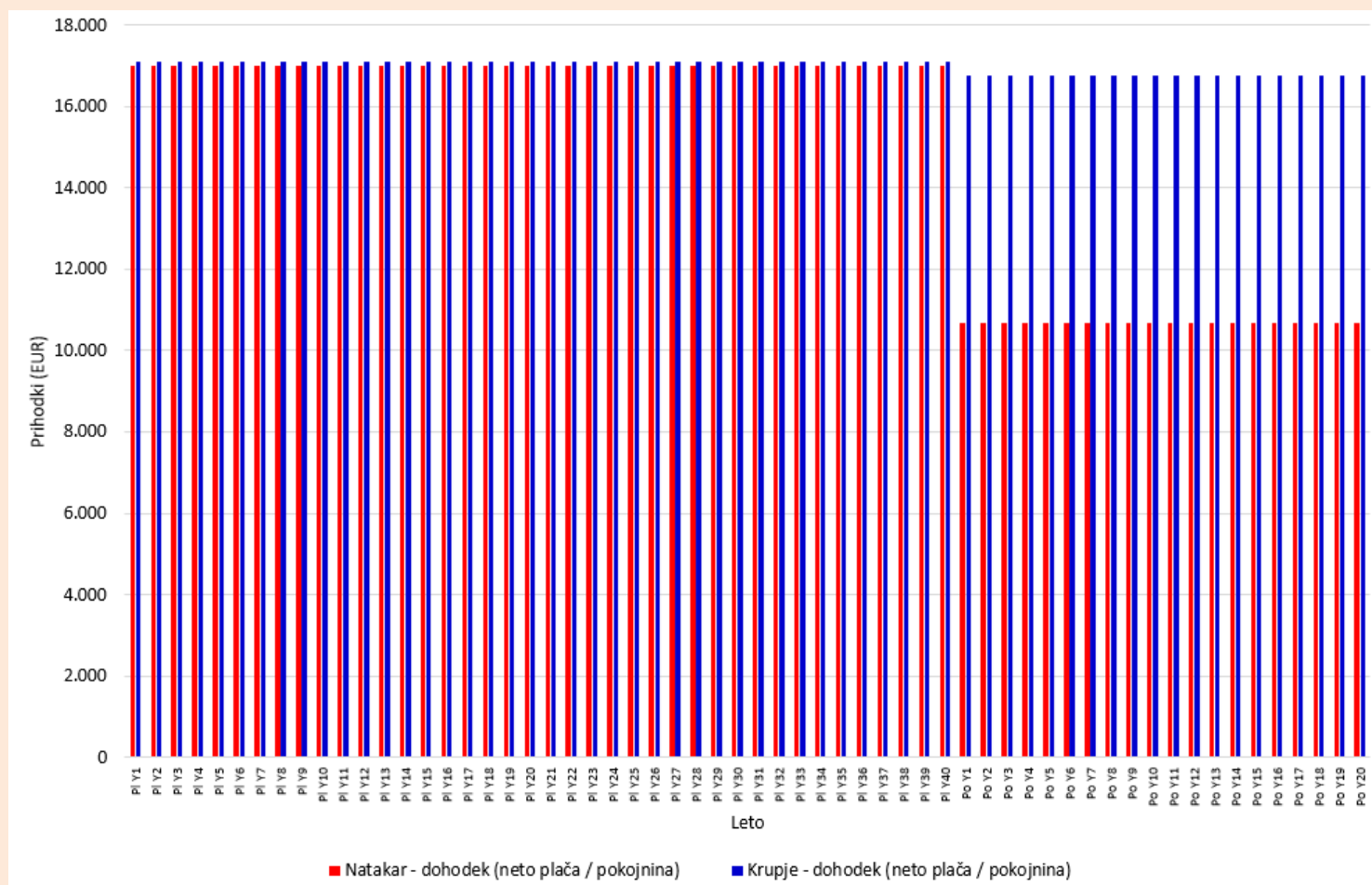
Primerjava dohodka natakara in krupljeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) brez vlaganj v sklade (Tabela 1) in dohodka natakara in krupljeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) z večjim varčevanjem dela napitnine natakara za socialno varnost v pokoju v sklade (Tabela 3) kaže povečan skupni dohodek natakara iz 1.054.560 € na 1.235.344 €, oziroma povečanje za 180.784 €. Socialna varnost se je povečala za mesečno rento 1.553 €; skupni dohodek se je iz mesečne pokojnine povečal na 2.315 €. Za primerjavo ima krupje mesečno pokojnino 1.397 €.

Poudariti pa je treba, da sprotno vlaganje v sklade pomeni odrekanja dela dohodka v vsem aktivnem delovnem življenjskem obdobju (40 let). Vlaganje v sklade je podvrženo nepredvidljivim tveganjem z vidika donosov. Zato se običajno omejene viške sredstev za socialno varnost za tretje življenjsko obdobje razprši na različne ne tvegane finančne instrumente.

Tabela 3: Alternativni scenarij 2 z zmernim varčevanjem dela napitnine natarjarja za socialno varnost v pokoju

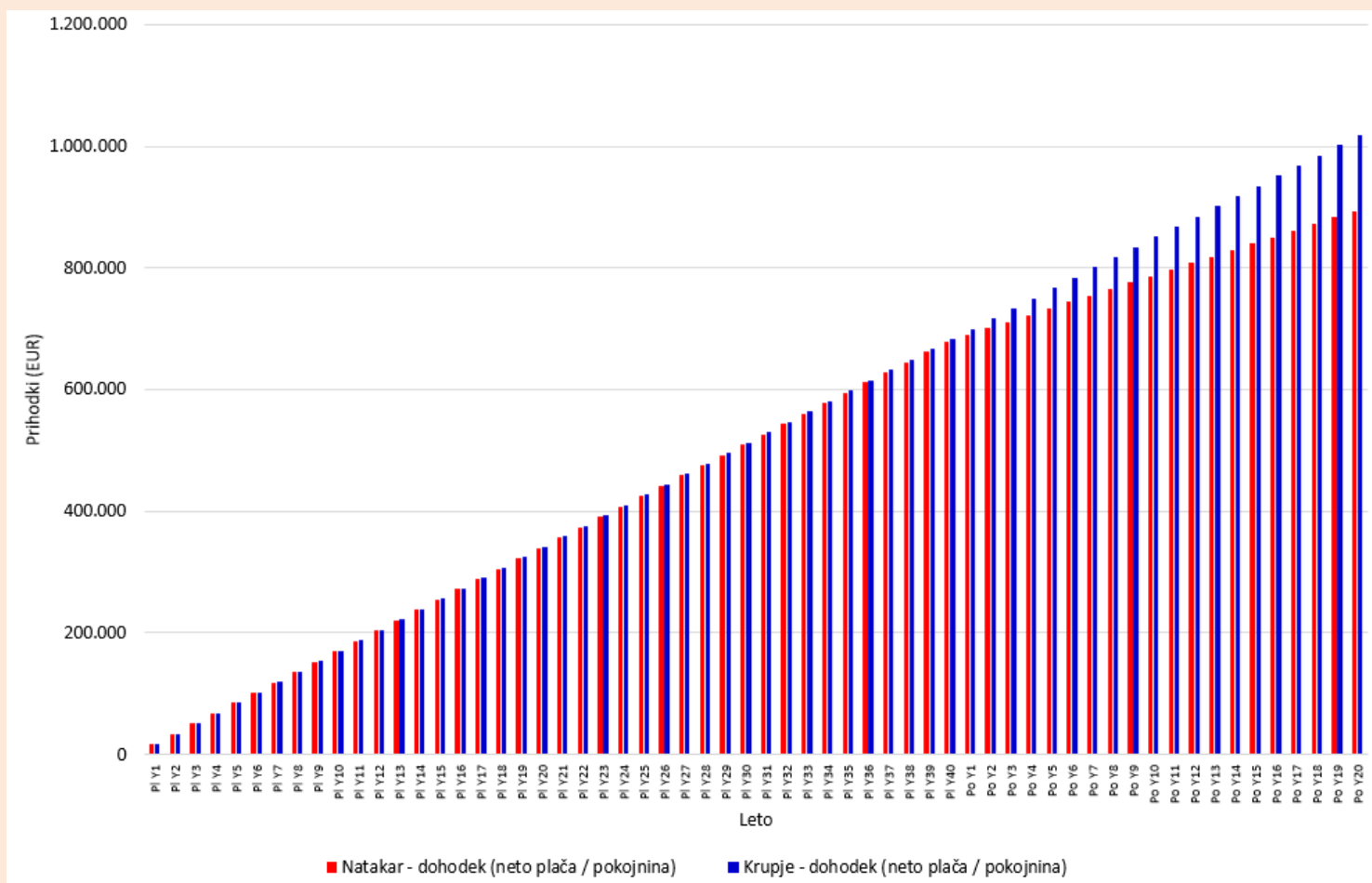
	Natarjar	Krupje	Razlika: Kruplje – Natarjar
Osnovna bruto plača	1.200 €	1.200 €	0 €
Napitnina	1.000 € (neobdavčeno)	1.000 € (obdavčeno)	0 €
Bruto osnovna plača z napitnino	1.200 €	2.200 €	-1.000 €
Pokojninska osnova	1.200 €	2.200 €	-1.000 €
Neto plača	816 €	1.424 €	-608 €
Neto plača z delno napitnino	1.416 €	1.424 €	-8 €
Skupen zaslužek iz plač (40 let)	391.680 €	683.520 €	-291.840 €
Skupen zaslužek iz dela napitnin (40 let)	288.000 €		
Skupen zaslužek: iz plač in z napitnino (40 let)	679.680 €	683.520 €	3.840 €
Mesečna pokojnina (63,5%)	762 €	1.397 €	-635 €
Pokojnina (20 let)	182.880 €	335.280 €	-152.400 €
Sprotno varčevanje dela napitnine (EUR/mesec)	400 €		-400 €
Skupno varčevanje - vložek od dela napitnine (vlaganje v sklade)	192.000 €		-192.000 €
Alternativni donos od vlaganja in obresti v sklade (3 % donos)	372.784 €		-372.784 €
Mesečna renta (20 let)	1.553 €		-1.553 €
Mesečni dohodek: pokojnina + mesečna renta (20 let)	2.315 €		-2.315 €
Skupen dohodek v času upokojitve (20 let)	555.664 €		-555.664 €
Skupen dohodek: iz plač in z napitnino (40 let) + Pokojnina (20 let) + vlaganje v sklade (3%)	1.235.344 €	1.018.800 €	-216.544 €

Opomba: Izračuni temeljijo na poenostavljenih predpostavkah konstantnega dohodka in ne vključujejo inflacije ter tveganj na trgu dela.



Slika 5: Letni dohodek natarjarja in krupjeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) z zmernim vlaganjem natarjarja v sklade (Scenarij 2)

Vir: Lasten



Slika 6: Kumulativni dohodek natakara in krupjeja (neto plače oz. pokojnine) v delovni dobi (40 let) in dobi upokojitve (20 let) z zmernim vlaganjem natakara v sklade (Scenarij 2)

Vir: Lasten

Skupna interpretacija

Celotna analiza potrjuje temeljno dilemo fiskalne obravnave napitnin:

- neobdavčene napitnine omogočajo višji življenjski standard v aktivni dobi,
- obdavčene napitnine pa zagotavljajo višjo kreditno sposobnost in višjo zagotovljeno socialno varnost skozi celoten življenjski cikel in višje pokojnine v starosti.

Res pa je, da posamezniki v praksi pogosto sprejemajo odločitve, ki favorizirajo kratkoročne koristi, pri čemer podcenjujejo pomen dolgoročne socialne zaščite.

Rezultati modela predstavljajo izhodišče za širšo interpretacijo, ki jo v nadaljevanju obravnavamo v kontekstu institucionalnih in vedenjskih dejavnikov.

Diskusija

Rezultati predstavljene analize potrjujejo temeljno napetost med kratkoročnimi in dolgoročnimi učinki fiskalne obravnave napitnin, ki se kaže tako na ravni posameznika kot na ravni sistema socialne varnosti. Empirični model kaže, da neobdavčene napitnine povečujejo razpoložljivi dohodek v aktivni dobi, vendar hkrati znižujejo prispevno osnovo, kar vodi v nižje prihodnje socialne pravice. Ta ugotovitev je skladna s teoretičnimi izhodišči socialne države, kjer je višina pravic neposredno odvisna od višine formalno evidentiranega dohodka.

Pomembno interpretativno dopolnitev predstavlja vključitev vedenjske ekonomije. Čeprav model kaže, da bi posameznik v scenariju neobdavčenih napitnin lahko dolgoročno nadomestil izgubo pokojninske osnove z lastnim varčevanjem, vedenjski dejavniki, kot so mentalno računovodstvo, časovna nekonsistentnost in omejena racionalnost, to možnost v praksi izrazito omejujejo. Posamezniki praviloma preferirajo takojšnji dohodek pred prihodnjimi koristmi, napitnine pa pogosto obravnavajo kot sprotni dohodek, namenjen potrošnji. Posledično se alternativni scenarij investiranja presežka dohodka iz napitnin izkaže predvsem kot teoretična možnost, ki jo v realnem okolju dosega le manjši delež posameznikov.

Na tej točki se pokaže ključna vloga institucionalne ureditve. Rezultati nakazujejo, da odgovornosti za zagotavljanje dolgoročne socialne varnosti ni smiselno prepuščati izključno posamezniku, saj vedenjske omejitve sistematično zmanjšujejo verjetnost optimalnega odločanja. Socialni sistemi zato ne delujejo zgolj kot mehanizmi prerazporejanja, temveč tudi kot institucionalni okvir, ki kompenzira omejitve individualnega odločanja in zagotavlja minimalno raven socialne zaščite.

Analiza hkrati razkriva pomemben strukturni problem storitvenega sektorja, v katerem pomemben delež dohodka ostaja izven formalnega sistema. Takšna ureditev ustvarja razkorak med dejanskim in formalnim dohodkom, kar vodi v podcenjevanje dela v institucionalnih evidencah ter zmanjšuje transparentnost trga dela. Posledice tega niso zgolj individualne, temveč tudi sistemske, saj zmanjšana prispevna osnova vpliva na prihodke socialnih blagajn in dolgoročno vzdržnost pokojninskega sistema.

Kljub tem ugotovitvam je treba rezultate interpretirati z določenimi omejitvami. Model temelji na poenostavljenih predpostavkah, kot so konstantni dohodki, stabilne napitnine in odsotnost tveganj na trgu dela, zato ne zajema celotne kompleksnosti življenjskih poti posameznikov. Prav tako ne vključuje makroekonomskih dejavnikov, institucionalnih sprememb in negotovosti finančnih trgov, ki lahko pomembno vplivajo na dejanske rezultate. Zato predstavljeni izsledki ne pomenijo napovedi, temveč analitično ponazoritev ključnih mehanizmov.

Na podlagi teh ugotovitev je mogoče oblikovati širšo interpretacijo. Ključni problem fiskalne obravnave napitnin ni v njihovi naravi kot takšni, temveč v njihovi izključenosti iz formalnega institucionalnega okvirja. Sistem, ki omogoča visoko stopnjo neformalnosti, kratkoročno sicer povečuje razpoložljivi dohodek, vendar dolgoročno ustvarja socialna tveganja tako za posameznika kot za družbo. Nasprotno pa vključitev napitnin v formalni sistem, ob hkratni ustrezni davčni obravnavi, omogoča bolj uravnotežen odnos med ekonomsko učinkovitostjo in socialno varnostjo.

Predlog ureditve in reforme za slovenski prostor

Primerjalna analiza ugotavlja, da je slovenska zakonska ureditev napitnin izrazito nedosledna in nepravilna, saj ureja izključno napitnino v igralništvu, medtem ko preostale storitvene napitnine pušča v sivi coni. Raspor (2009c) v svojih zgodnjih delih predlaga, da bi morala država področje napitnin urediti enovito s sprejemom posebnega zakona o napitninah.

Glavne smernice predlagane reforme vključujejo:

- **Enotna davčna stopnja:** Namesto vključevanja napitnin v progresivno dohodninsko lestvico (kjer se že v prvem razredu plačuje 16 % davka) se predlaga enotna stimulatívna davčna stopnja (npr. 10 %), kar bi zmanjšalo motivacijo za utajo in preprečilo preskoke zaposlenih v višje dohodninske razrede.
- **Spodbujanje dodatnega pokojninskega zavarovanja:** Zakonodajalec bi moral omogočiti, da je del napitnine (ali napitnina v celoti), ki jo zaposleni prostovoljno usmeri neposredno v dodatno pokojninsko zavarovanje (drugi ali tretji steber), v celoti oproščen vseh davkov in prispevkov. To bi delovalo kot izjemen motivator za dolgoročno varčevanje.
- **Sprememba igralniškega modela:** Trenutna praksa, po kateri se prispevki delodajalca za socialno varnost plačujejo neposredno iz mase zbrane napitnine igralnih miz, bi se morala prekiniti. Napitnine bi se morale izločiti iz prihodkov podjetja in se deliti kot povsem ločena, variabilna masa.
- **Razširitev kroga upravičencev:** V sistem delitve napitnin bi bilo treba poleg kontaktnega osebja vključiti tudi podporne službe (npr. kuharje v gostinstvu ali blagajnike in receptorje v igralništvu) ter študentsko delovno silo, ki v storitvenih dejavnosti (igralništvo, gostinstvo) predstavlja velik del vseh zaposlenih. To bi zagotovilo pravičnejšo porazdelitev, zmanjšalo medsebojne konflikte in dolgoročno zvišalo kakovost celotne storitve.

Rezultati zato nakazujejo, da učinkovita javna politika na tem področju zahteva kombinacijo fiskalnih spodbud in obveznega institucionalnega vključevanja napitnin v sistem socialne varnosti.

Sklepne ugotovitve

Sinteza teoretičnih konceptov, empiričnih raziskav in primerjalne ureditve davčnih sistemov nakazuje odgovore na osrednji raziskovalni vprašanji. Vključitev napitnin v obdavčljivo in prispevkovno osnovo dolgoročno zagotavlja bistveno večjo socialno varnost posameznika kot neobdavčeno izplačevanje napitnin "v žep". Čeprav neobdavčeno prejetje napitnin kratkoročno maksimizira razpoložljivi neto dohodek, posameznika dolgoročno izpostavlja ekstremnim socialnim tveganjem. Ker se višina starostne in invalidske pokojnine ter nadomestila za čas bolniške odsotnosti v slovenskem sistemu PAYG izračunavajo izključno na podlagi uradne prispevne osnove, izločitev napitnin iz te osnove pomeni, da so storitveni delavci ob bolezni, invalidnosti ali upokojitvi potisnjeni v trajno socialno ogroženost in revščino.

Čeprav model kaže, da bi posameznik z doslednim varčevanjem presežka iz neobdavčenih napitnin lahko dolgoročno presegel posameznika, ki je vključen v formalni sistem, vedenjska ekonomija opozarja, da so takšni izidi v praksi redki. Zaradi mentalnega računovodstva, časovne nekonsistentnosti in omejene racionalnosti posamezniki praviloma ne izvajajo dolgoročnega, discipliniranega varčevanja, kar pomeni, da potencialne koristi neobdavčenih napitnin ostajajo neizkoriščene. Posameznik z neobdavčenimi napitninami ne more učinkovito in zanesljivo nadomestiti nižje pokojninske osnove z lastnim varčevanjem v prostovoljnih skladih. Vedenjsko-ekonomski dejavniki (mentalno računovodstvo), nizka raven osnovnih plač v sektorju ter strukturne potrebe v zgodnjih obdobjih življenjskega cikla preprečujejo sistematično in disciplinirano dolgoročno akumulacijo kapitala iz majhnih, sprotnih gotovinskih prejemkov. Zaradi delovanja obrestno-obrestnega računa vsako odlaganje začetka varčevanja eksponentno zmanjša končni znesek pokojninskih prihrankov, kar posamezniku onemogoča, da bi v zrelih letih nadoknadil izpad uradne pokojnine. Ob upoštevanju dejstva, da fizikalne in psihološke obremenitve storitvenega dela pogosto povzročijo predčasen izstop iz delovne sile zaradi bolezni ali invalidnosti še pred dosego polne upokojitvene starosti, se zanašanje na prostovoljno varčevanje izkaže za izjemno tvegano in socialno nevzdržno strategijo.

Dolgoročni rešitev za slovenski prostor zato ne leži v ohranjanju sive cone ali v destruktivni visoki progresivni obdavčitvi storitvenih prejemkov, temveč v oblikovanju sodobnega, enovitega zakona o napitninah. Ta bi moral po vzoru ameriškega hibridnega modela "No Tax on Tips" ali avstrijskih pavšalnih določil napitnine razbremeniti težkega dohodninskega bremena, hkrati pa obvezno predpisati plačilo socialnih prispevkov, s čimer bi se zaščitila socialna varnost delavcev, povečala privlačnost deficitarnih poklicev in zagotovila dolgoročno vzdržnost javnih blagajn.

Viri in literatura

1. Azar, O. H. (2007). Do people tip strategically to improve future service? Theory and evidence. *Economic Inquiry*, 45(4), 898–915. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2007.00073.x>
2. Crespi, L. P. (1947). The toilet ritual. *Public Opinion Quarterly*, 11(3), 382–392. <https://doi.org/10.1086/265459>
3. Finančna uprava Republike Slovenije. (2022). Davčna obravnava napitnin v gostinstvu. Ljubljana: FURS. <https://www.fu.gov.si>
4. Lynn, M., & McCall, M. (2000). Gratitude and gratuity: A meta-analysis of research on tipping. Cornell University. (brez DOI)
5. Österreichische Gesundheitskasse. (2026). Festsetzung von Trinkgeldpauschalen im Gast-, Schank- und Beherbergungsgewerbe. RIS – Rechtsinformationssystem des Bundes. <https://www.ris.bka.gv.at>
6. Parrett, M. (2003). An empirical analysis of tipping behavior. *Journal of Economic Psychology*, 24(3), 300–314. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(02\)00137-6](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(02)00137-6)
7. Raspor, A. (2002). Napitnina kot darilo za nadstandardno storitev (raziskovalno delo).
8. Raspor, A. (2009). Management v gostinstvu: napitnine in kakovost storitev. Fakulteta za turistične študije – Turistica.
9. Raspor, A. (2015). Napitnine: orodje za povečanje učinkovitosti poslovanja podjetja.
10. Republika Slovenija. (2011). Zakon o igrah na srečo (ZIS-UPB3 in spremembe). Uradni list Republike Slovenije. <https://www.uradni-list.si>
11. U.S. Congress. (2025). No Tax on Tips Act (S.129, 119th Congress). <https://www.congress.gov/bill/119th-congress/senate-bill/129>
12. Wessels, W. J. (1997). Does tipping promote efficient service? Evidence from the restaurant industry. *Journal of Human Resources*, 32(4), 815–825. <https://doi.org/10.2307/146428>
13. Wirtschaftskammer Österreich. (2026). Berechnung Trinkgeldpauschale 2026. Wien: WKO. <https://www.wko.at>

Perfectus PRO 5/2026

