

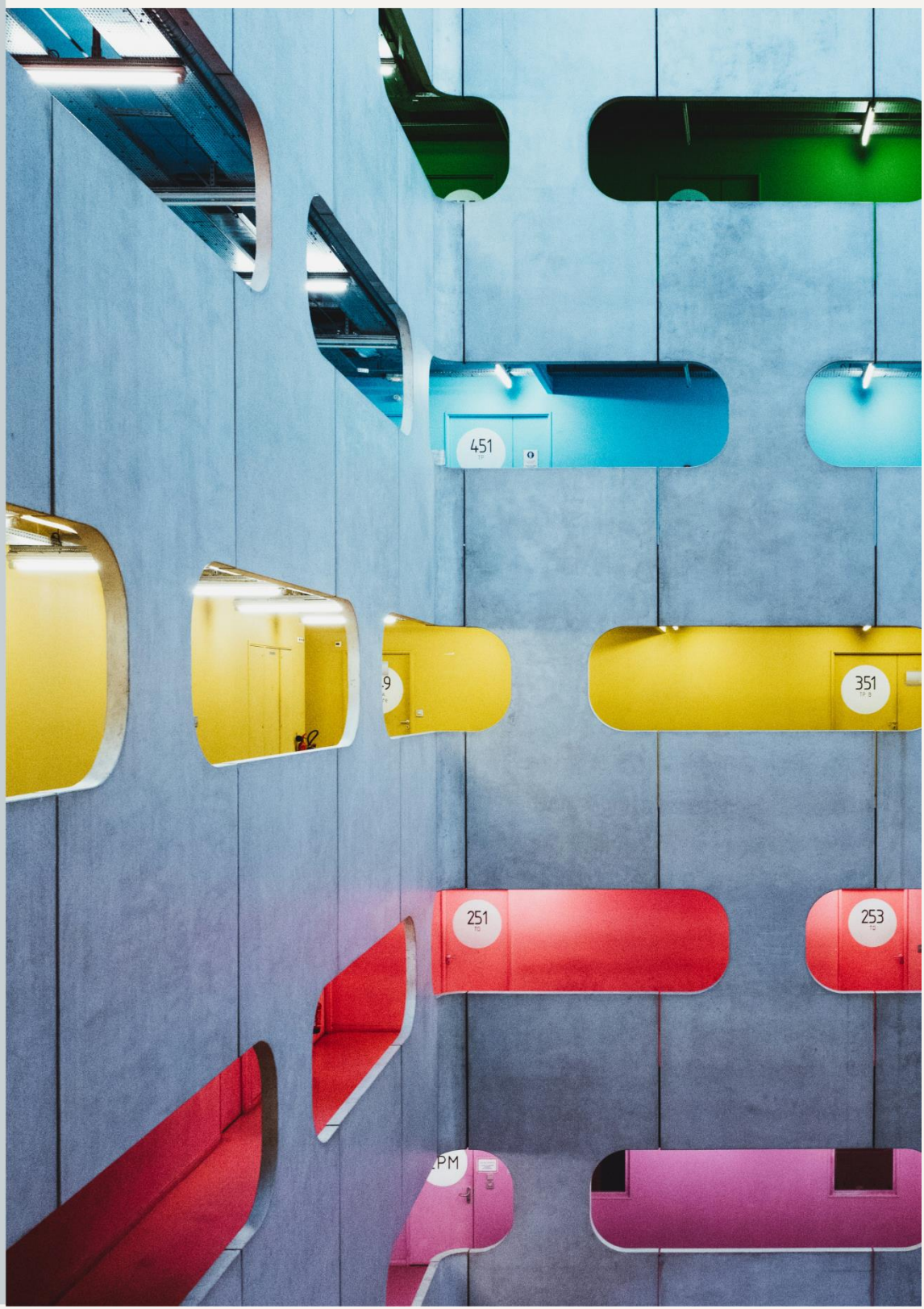


fakulteta  
za komercialne  
in poslovne vede

STROKOVNA REVIJA

# Poslovna spoznanja

Letnik 3 - Številka 2 - 2025



## STROKOVNA REVIIJA

# POSLOVNA SPOZNANJA

### UREDNIŠTVO

Fakulteta za komercialne in poslovne vede  
Lava 7, 3000 Celje, Slovenija  
revija@fkpv.si  
03/428 55 56  
www.fkpvs.si

### GLAVNI UREDNIK

doc. dr. Bojan Macuh

### ODGOVORNI UREDNICI

doc. dr. Tatjana Dolinšek  
Andreja Nareks, mag.

### UREDNIŠKI ODBOR

ddr. Aleš Jug, ZDA  
mag. Breda Perčič, Slovenija  
doc. dr. Tatjana Kovač, Slovenija  
prof. dr. Andrej Raspor, Slovenija  
prof. dr. Mirjana Pejić Bach, Hrvaška  
prof. dr. Ivan Strugar, Hrvaška  
mag. Petra Vovk Škerl, Slovenija  
Petra Venek Zagoričnik, Slovenija  
doc. dr. Tatjana Dolinšek, Slovenija  
doc. dr. Bojan Macuh, Slovenija

### JEZIKOVNI PREGLED

doc. dr. Bojan Macuh

### FOTOGRAFIJA

Naslovnica Clay Banks, Unsplash

### ARHIV REVIIJ

- Številka 1 (2025)
- Številka 2 (2024)
- Številka 1 (2024)
- Številka 2 (2023)
- Številka 1 (2023)

### PODROČJE IN OPIS REVIIJE

Revija Poslovna spoznanja je strokovna revija, ki objavlja prispevke s področja ekonomije, turizma, informatike in varnostnega menedžmenta.

Revija je namenjena diplomantom in predavateljem, ki želijo svoje strokovne rešitve, izkušnje in dobre prakse predstaviti v naši reviji.

Cilj strokovne revije je, da z leti preraste v znanstveno in z rezultati dela potrdi kakovost študija in izobraževanja na FKPV.

### POGOSTOST IZHAJANJA

Revija izhaja vsaj dvakrat na leto.

### POLITIKA PROSTEGA DOSTOPA

Revija omogoča odprt dostop do strokovnih vsebin, ki temeljijo na načelu strokovnih spoznanj.

Revija in članki bodo objavljeni v bibliografskem sistemu Cobiss.

### VABILO K OBJAVI PRISPEVKOV

Vabimo vas, da svoje strokovne prispevke objavite v strokovni reviji Poslovna spoznanja. Vsebina ni omejena zgolj na navedene tematske sklope, ampak smo odprti za vaše predloge.

Želimo objavljati prispevke, ki obravnavajo nove in aktualne teme in predstavljajo dosežke v stroki ter njihovo uporabo v praksi.

Prispevek oblikujte skladno z navodili za avtorje na za to pripravljeni predlogi

- Informacije avtorjem članka
- Predloga za pisanje članka

Končni prispevek pošljite na revija@fkpv.si



## NAGOVOR GLAVNEGA UREDNIKA

Spoštovani bralke in bralci, raziskovalke in raziskovalci.

V številki revije Poslovna spoznanja, ki je pred vami, smo v uredniški ekipi izpolnili še eno obveznost, tj. pridobiti nove avtorjev, ki bodo naredili našo revijo še bolj prepoznavno. Mnogi izmed vas, predavateljev in študentov, se še vedno stežka odločite, da bi sodelovali pri kreiranju le-te s svojimi strokovnimi in tudi znanstvenimi prispevki. Veseli pa nas dejstvo, da delamo in to dobro ter s tem dokazujemo pripadnost fakulteti in dvigu njene prepoznavnosti navzven.

Revija ostaja namenjena vsem, ki si želijo izmenjati ideje, se učiti iz primerov dobrih praks ter se seznanjati z aktualnimi raziskavami in analizami s področja turizma in poslovnih ved, ekonomije, socialnega in varnostnega menedžmenta ter turizma.

S pridobitvijo novega študijskega programa Menedžment socialnih dejavnosti smo naredili korak naprej tudi na področju, ki je vedno bolj aktualno, pomembno in predvsem zahtevno. Delo s starejšimi je namreč področje, ki potrebuje izobražene in dela željne posameznike, ki bodo znali prisluhniti starejši generaciji in jim stati ob strani. Tudi s tega področja je zelo veliko aktualnih tem, ki jih bomo lahko v prihodnje predstavljali v naši reviji.

Zavedati se moramo, da z raziskovanjem in pisanjem prispevkov prispevamo k širjenju strokovnega znanja, k predstavljanju novih spoznanj ter k potrjevanju že obstoječih ugotovitev. Takšno delo spodbuja kritično razmišljanje in metodološko doslednost, saj zahteva natančno preverjanje virov, primerjavo različnih pristopov ter vrednotenje rezultatov. Prispevki hkrati omogočajo strokovni skupnosti izmenjavo idej, kar krepi znanstveni dialog in spodbuja nadaljnje raziskave. Zapisano ostaja kot trajna referenca, ki služi tako kot temelj za prihodnje raziskovalne dosežke kot tudi kot vir za akademsko poučevanje in strokovno prakso.

Enkrat več vas torej vabimo, da s svojimi prispevki kreirate novo, pa tudi že odkrito, a zapisano z vašimi pogledi. Poslovna spoznanja bodo zaradi tega še bolj zanimiva, aktualna in predvsem poučna.

**doc. dr. Bojan Macuh s soustvarjalci revije**

## PREDSTAVITEV FAKULTETE ZA KOMERCIALNE IN POSLOVNE VEDE



**Fakulteta za komercialne in poslovne vede (FKPV)** že dve desetletji sledi svoji viziji, postati ena najboljših zasebnih poslovnih fakultet v slovenskem izobraževalnem prostoru. Ves ta čas uresničujemo svoje poslanstvo, tj. izobraževati visoko usposobljene in odgovorne državljane, raziskovalce in znanstvenike, zato kakovosti dela namenjamo veliko pozornosti in odgovornosti.

Študentom ponujamo dobre materialne pogoje, hibridno izobraževanje, ugodne šolnine, razumevanje in občutljivost za socialne stiske, dostopnost predavateljev in vseh zaposlenih ter hitra odzivnost na spremembe. Imamo svojo lastno založbo in knjižnico, raziskovalni inštitut, karierni center ter široko mrežo zunanjih kompetentnih predavateljev tako iz Slovenije kot tudi tujine, ki imajo bogate izkušnje iz stroke in znanosti. Študij organiziramo v Celju in na dislociranih enotah po vsej Sloveniji.

Naši diplomanti so naše ogledalo in naš ponos. Zaposleni so na različnih strokovnih področjih od komercialne, turizma, poslovne informatike in varnostnega menedžmenta v lokalni skupnosti, v vseh regijah po državi in tudi v tujini. Širijo naše poslanstvo in omogočajo širši javnosti, da oceni kakovost našega izobraževanja in s tem vrednost Fakultete ter verodostojnost slogana, **Fakulteta, ki ponudi več.**

V študijskem letu 2025/2026 smo začeli z izvajanjem novega **visokošolskega študijskega programa Poslovne vede I.** Program združuje najboljše vsebine iz dosedanjih štirih programov prve stopnje in uvaja novo smer **Menedžment socialnih dejavnosti**. Predmetnik programa je skrbno oblikovan, da študentom v prvem letniku zagotovi **temeljna znanja poslovnih ved**, v nadaljevanju pa omogoči poglobljeno specializacijo v izbrani smeri. Ob zaključku študija študenti pridobijo strokovni naslov glede na izbrano smer:

**KOMERCIJALA** diplomirani ekonomist (VS)/diplomirana ekonomistka (VS)

**POSLOVNA INFORMATIKA** diplomirani poslovni informatik (VS)/diplomirana poslovna informatičarka (VS)

**TURIZEM** diplomirani organizator turizma (VS)/diplomirana organizatorica turizma (VS)

**VARNOSTNI MENEDŽMENT** diplomirani varnostni menedžer (VS)/diplomirana varnostna menedžerka (VS)

**MENEDŽMENT SOCIALNIH DEJAVNOSTI** diplomirani menedžer socialnih dejavnosti (VS)/diplomirana menedžerka socialnih dejavnosti (VS)

Študentje vseh dodiplomskih programov na FKPV ter diplomanti drugih fakultet pri nas izbirajo magistrski študij **Poslovne vede II.**, s smermi komercialna, poslovna informatika, turizem in varnostni menedžment.

Raziskovalno usmerjeni posamezniki se po dokončanju druge stopnje študija odločajo za doktorski študij **Poslovne vede III.** Z lastnim znanstvenim delom s področja komercialnih ved, poslovne informatike ali turizma pridobijo naziv doktorja oz. doktorice znanosti.

## KAZALO VSEBINE

**Mirjana Ivanuša-Bezjak ■ 6**

**UPORABA VELIKIH JEZIKOVNIH MODELOV V PRIPRAVI DIDAKTIČNIH MATERIALOV  
(SKOZI DIDAKTIČNE TAKSONOMIJE) V PEDAGOŠKEM PROCESU**

**Andraž Konc ■ 11**

**KAKŠEN VPLIV IMA GOSPODARSKA NEGOTOVOST NA POSLOVANJE PODJETIJ**

**Andrej Raspor ■ 16**

**DINAMIKA NAPITNIN V STORITVENEM SEKTORJU POSTKOMUNISTIČNIH DRŽAV: VPLIV  
NA MOTIVACIJO ZAPOSLENIH IN KAKOVOST STORITEV 16**

**Bojan Rojko, Andrej Raspor ■ 21**

**DEMOGRAFSKI VPLIVI NA PERCEPCIJO DRŽAVNE PODPORE MED GLASBENIKI V  
SLOVENIJI IN ČRNI GORI**

**Štefan Šumah ■ 35**

**MINIMALNA PLAČA – PREDNOSTI IN SLABOSTI**

**Andreja Zupanek, Petra Vovk Škerl ■ 42**

**KONKURENČNE PREDNOSTI GLAMPINGOV V MAJHNIH KRAJIH V PRIMERJAVI Z  
GLAMPINGI V ZNANIH TURISTIČNIH DESTINACIJAH**

## UPORABA VELIKIH JEZIKOVNIH MODELOV V PRIPRAVI DIDAKTIČNIH MATERIALOV (SKOZI DIDAKTIČNE TAKSONOMIJE) V PEDAGOŠKEM PROCESU

**Povzetek:** Članek obravnava konkretne možnosti uporabe umetne inteligence (v nadaljevanju UI) pri načrtovanju, izvedbi in evalvaciji pedagoškega dela v visokem šolstvu. Prikazuje, kako lahko UI orodja olajšajo uporabo različnih didaktičnih taksonomij (Bloomove, Biggs in Collisove, Finksove, Dreyfusove) ter pripravo scenarijev in problemskih vprašanj. Prispevek izpostavi priložnosti, izzive in etična vprašanja, povezane z uvajanjem UI ter ponuja praktična priporočila za visokošolske predavatelje. Članek temelji na aktualnih raziskavah, primerih dobrih praks iz slovenskega in mednarodnega prostora ter izpostavlja pomen premišljene in odgovorne rabe UI v visokem šolstvu.

**Ključne besede:** didaktična taksonomija, umetna inteligenca, veliki jezikovni modeli, Blommova taksonomija, scenarijska in problemska vprašanja.

### UVOD

Umetna inteligenca (UI) hitro spreminja podobo visokošolskega izobraževanja. Orodja, ki temeljijo na UI, ponujajo nove možnosti za personalizacijo učnih izkušenj, avtomatizacijo priprave gradiv, analizo učnih podatkov in podporo pri razvijanju višjih ravni znanja (Zawacki-Richter idr., 2019). Hkrati pa visokošolski predavatelji pogosto ostajajo brez jasnih usmeritev, kako UI smiselno vključiti v lastno prakso, še posebej v povezavi z uveljavljenimi didaktičnimi okviri, kot so taksonomije učnih ciljev. Z tem člankom želimo zapolniti to vrzel s pregledom možnosti, izzivov in priporočil za uporabo UI pri pripravi učnih gradiv, skladnih z različnimi didaktičnimi pristopi in taksonomijami.

### GLAVNE MOŽNOSTI UPORABE UI V PRIPRAVI DIDAKTIČNIH MATERIALOV

Didaktične taksonomije so sistematične razvrstitve učnih ciljev in kompetenc (npr. Bloomova, SOLO, Fink, Dreyfuss), ki opisujejo stopnje kognitivne, čustvene ali psihomotorične zahtevnosti učenja. Učiteljem služijo kot orodje za načrtovanje pouka, diferenciacijo, izbiro metod, oblikovanje vprašanj in nalog ter za usklajevanje učnih ciljev z ocenjevanjem ter preverjanjem znanja. Uporabljajo se tudi za spremljanje napredka in zagotavljanje vertikalne povezanosti kurikula, saj omogočajo gradnjo od osnovnega razumevanja do višje rednega mišljenja in transfera znanja.

### UPORABA UI V NAVEZAVI NA DIDAKTIČNE TAKSONOMIJE

Umetna inteligenca in veliki jezikovni modeli lahko pedagoškim delavcem pomagajo pri pripravi vsebin različnih materialov v povezavi z različnimi didaktičnimi taksonomijami. Na zelo preprost in učinkovit (ter hiter) način nam enake vsebine prikažejo in uredijo po različnih taksonomijah.

Pridobljene rezultate lahko uporabimo za pripravo vsebin in učnih materialov. Lahko so osnova za poglobljene vsebine in za razlago podanih vsebin. Uporabimo jih lahko za ponavljanje snovi ter za vprašanja, s katerimi preverjamo študentovo znanje in razumevanje.

V nadaljevanju razlagamo in prikazujemo različne taksonomije in njene možnosti. Vsaka taksonomija je obogatena tudi z besedilnim ukazom (promptom), ki ga lahko uporabimo pri pripravi posameznih vsebin ter kot koristen učni pripomoček.

### Bloomova taksonomija in UI podpora

Orodja umetne inteligence omogočajo sistemsko generiranje vprašanj in nalog na različnih kognitivnih ravneh. Na ravni spominjanja lahko UI avtomatsko ustvari kvize z več izbirnimi vprašanji iz obsežnih besedil. Za raven razumevanja UI pomaga pri oblikovanju primerov in analogij, ki pojasnjujejo abstraktne koncepte. Na višjih ravneh kot sta analiza in sinteza, UI lahko predlaga strukturo za primerjalne analize ali pomaga pri oblikovanju kreativnih projektnih nalog. Za raven vrednotenja UI podpira razvoj kriterijev za ocenjevanje in rubrik, ki omogočajo transparentno presojanje kompleksnih izdelkov (Blomm, 1956).

Praktični primer: UI lahko na podlagi vhodnega gradiva o podnebnih spremembah avtomatsko generira vprašanja od osnovnih definicij do kompleksnih scenarijev oblikovanja politik.

Bloomova taksonomija, ki razvršča učne cilje od osnovnih (spominjanje) do kompleksnejših (ustvarjanje), je uporabna pri načrtovanju učnih gradiv. UI lahko:

- **generira kvize za preverjanje razumevanja** (spominjanje, razumevanje),
- **prilagodi naloge za višje kognitivne ravni**, kot so analiza ali sinteza (npr. s predlogi problemskih vprašanj) ter
- **analizira odgovore študentov** in predlaga individualizirane povratne informacije.

Primer besedilnega ukaza – prompta:

Ti si fakultetni predavatelj in pisec fakultetnega učnega načrta, ki ima strokovno znanje in izkušnje pri razvoju slovenskih učnih programov. Uporabi Bloomovo taksonomijo za izdelavo programa (za predmet = xx) in (tema = XX) za študente slovenskega visokošolskega strokovnega (programa = xy) s 5 dejavnostmi za vsako raven Bloomove taksonomije. Oblikuj odgovore v obliki seznama po točkah.

### SOLO taksonomija in strukturiranje učnih izidov

Biggs in Collinsova SOLO taksonomija omogoča klasifikacijo odgovorov študentov glede na kompleksnost mišljenja. UI lahko analizira študentske odgovore in jih avtomatsko kategorizira na prestrukturno, unistrukturno, multistrukturno, relaciono ali abstraktno razširjeno raven (Biggs, 2011).

To omogoča pedagoškim delavcem hitro identifikacijo ravni razumevanja in prilagajanje nadaljnjih aktivnosti. UI lahko tudi generira naloge, specifično oblikovane za spodbujanje prehoda med različnimi ravnmi kompleksnosti.

SOLO taksonomija poudarja postopno poglobljanje razumevanja. UI lahko:

- **analizira kakovost študentskih odgovorov** in jih razvrsti glede na ravni razumevanja ter
- **ponudi vizualne prikaze napredka študentov** skozi različne ravni taksonomije.

Primer besedilnega ukaza – prompta:

Ti si fakultetni predavatelj in pisec fakultetnega učnega načrta, ki ima strokovno znanje in izkušnje pri razvoju slovenskih učnih programov. Uporabi Biggs in Collinsovo SOLO taksonomijo za izdelavo programa za predmet = xy in tema = yy za študente slovenskega visokošolskega strokovnega (programa = yx) z dejavnostmi za vsako raven Biggs in Collinove taksonomije. Oblikuj odgovore v obliki seznama po točkah.

### Finksova taksonomija za celovito učno načrtovanje

Finksova taksonomija vključuje šest dimenzij: temeljno znanje, uporaba, integracija, človeška dimenzija, skrb za druge in učenje učenja. UI lahko sistemsko podpira vse dimenzije z generiranjem relevantnih vsebin in aktivnosti (Fink, 2013).

Za dimenzijo "skrb za druge" lahko UI predlaga etične dileme in scenarije, ki spodbujajo empatijo. Za "učenje učenja" lahko razvije personalizirane strategije učenja na podlagi analitike posameznikovega učnega sloga.

Finksova taksonomija vključuje dimenzije, kot so integracija, humanistična vrednost in učenje, kako se učiti. UI orodja lahko:

- **ustvarijo scenarije za simulacije**, ki povezujejo znanje z resničnimi situacijam ter
- **analizirajo učne refleksije študentov** in predlagajo izboljšave.

Primer besedilnega ukaza – prompta:

Ti si fakultetni predavatelj in pisec fakultetnega učnega načrta, ki ima strokovno znanje in izkušnje pri razvoju slovenskih učnih programov. Uporabi Finksovo taksonomijo za izdelavo (programa za predmet = xx) in (tema = xy) za študente slovenskega visokošolskega strokovnega (programa = xy) z dejavnostmi za vsako raven Finksove taksonomije. Oblikuj odgovore v obliki seznama po točkah.

### Dreyfusov model strokovnosti

UI lahko podpira prehod od začetnika do eksperta z omogočanjem prilagojenih učnih poti. Za začetnike generira strukturirana navodila in kontrolne sezname, za napredne pa kompleksne simulacije in odprte probleme (Dreyfuss, 1986).

Sistem lahko avtomatsko prilagaja kompleksnost nalog glede na identificirano raven strokovnosti študenta in predlaga optimalne naslednje korake za razvoj kompetenc.

Dreyfusova taksonomija sledi prehodu od začetnika do strokovnjaka. UI lahko:

- **spremlja napredek študentov** pri razvijanju veščin prek simulacij in analize uspešnosti ter
- **predlaga naslednje korake** za razvoj specifičnih spretnosti.

Primer besedilnega ukaza – prompta:

Ti si fakultetni predavatelj in pisec fakultetnega učnega načrta, ki ima strokovno znanje in izkušnje pri razvoju slovenskih učnih programov. Uporabi Dreyfusov 'novice to expert' model za izdelavo programa za predmet = xx in tema = yx za študente slovenskega visokošolskega strokovnega (programa = xy) z dejavnostmi za vsako raven Dreyfusovega modela taksonomije. Oblikuj odgovore v obliki seznama po točkah.

## PRIPRAVA SCENARIJEV IN PROBLEMSKIH VPRAŠANJ

UI omogoča razvoj realističnih scenarijev, ki simulirajo avtentične profesionalne situacije. Lahko generira različice problemov z naraščajočo kompleksnostjo, ali prilagodi scenarije specifičnim študijskim programom.

Primer: Za študente medicine UI lahko razvije patientske primere z različnimi simptomi, kjer mora študent sistematično analizirati podatke in predlagati diagnostične postopke.

Scenarijska in problemska vprašanja so ključna za razvoj kritičnega mišljenja. UI orodja, kot so ChatGPT in podobni modeli, lahko:

- **generirajo kompleksne scenarije** na podlagi vnesenih parametrov,
- **poglobijo scenarije** z vključevanjem različnih disciplinarnih perspektiv in
- **analizirajo študentske odgovore** in predlagajo izboljšave.

Primer besedilnega ukaza – prompta:

Ti si fakultetni predavatelj in pisec fakultetnega učnega načrta, ki ima strokovno znanje in izkušnje pri razvoju slovenskih učnih programov. Sem predavatelj (predmeta = xx) na slovenski fakulteti na (program = xx) na stopnji študija = xx. Pripravi mi scenarijska vprašanja za ta predmet.

Primer besedilnega ukaza – prompta:

Ti si fakultetni predavatelj in pisec fakultetnega učnega načrta, ki ima strokovno znanje in izkušnje pri razvoju slovenskih učnih programov. Sem predavatelj (predmeta = xx) na slovenski fakulteti na (program = xx na stopnji študija = dodiplomski). Pripravi mi problemska vprašanja za ta predmet.

## IZZIV IN MOŽNA TVEGANJA PRI UPORABI UI

Kljub številnim prednostim uporabe UI v visokošolskem izobraževanju se pojavljajo pomembni izzivi in možna tveganja:

- **Kakovost in zanesljivost generiranih vsebin:** UI lahko predlaga vprašanja ali naloge, ki so površinske, vsebinsko napačne ali neustrezne glede na cilje učnega načrta.
- **Etika in avtentičnost:** Obstaja tveganje za nenamerno plagiranje ali uporabo pristranskih, diskriminatornih vsebin, ki jih UI (nenamerno) vključi.
- **Zasebnost podatkov:** Analitika učenja in personalizacija temeljita na obsežnem zbiranju podatkov o študentih, kar odpira vprašanja varstva osebnih podatkov (GDPR).
- **Digitalna pismenost:** Uspešna raba UI zahteva od predavateljev in študentov osnovno razumevanje delovanja teh orodij ter kritičen pristop do njihovih rezultatov.
- **Omejitve slovenskega jezika:** Nekatera UI orodja še vedno slabše podpirajo slovenščino, zlasti pri bolj zahtevnih nalogah.

## PRIPOROČILA ZA PEDAGOŠKO PRAKSO

Pri uporabi različnih orodij UI morajo pedagoški delavci upoštevati sledeča priporočila:

- **Premišljena integracija UI:** UI naj podpira, ne nadomešča didaktične presoje predavatelja; avtomatizacijo uporabite predvsem za rutinske naloge, kompleksnejše vsebine pa še vedno zahtevajo ročno pripravo in presojo.
- **Redno preverjanje kakovosti:** Pred uporabo generiranih vsebin (npr. kvizov, problemskih nalog) jih ustrezno strokovno preverite, po možnosti v sodelovanju s sodelavci ali študenti.
- **Skrb za varstvo podatkov:** Uporabljajte orodja, ki so skladna z zakonodajo in notranjimi pravilniki fakultete, ter študente seznajte z načinom uporabe njihovih podatkov.
- **Spodbujanje digitalne pismenosti:** Organizirajte usposabljanja za rabo UI orodij, kjer izpostavite tudi njihove omejitve in etična vprašanja.
- **Uporaba večjezičnih orodij:** Tam, kjer podpora slovenskemu jeziku ni optimalna, kombinirajte več orodij in preverite rezultate v praksi.

## ZAKLJUČEK

Umetna inteligenca predstavlja pomembno podporo visokošolskim predavateljem pri načrtovanju, izvajanju in evalvaciji pedagoškega dela. Ključ do uspešne implementacije je v premišljeni in odgovorni rabi UI, ki temelji na didaktičnih izhodiščih, strokovni presoji in upoštevanju etičnih ter pravnih vidikov. Uporaba prikazanih besedilnih ukazov, ki so predstavljena v članku so izhodišče za raziskovanje umetne inteligence in kot dragocen pripomoček pri pripravi didaktičnih materialov za poučevanje. Njihova možnost uporabe je neskončna.

Pričakovati je, da se bo kakovost UI orodij v prihodnosti še izboljševala, zato je smiselno in pomembno že danes razvijati kompetence za njihovo učinkovito uporabo v visokošolskem izobraževanju (Ivanuša, 2023).

Pedagoški delavci, naj bo ta članek poziv k akciji. Ne dovolite si, da vas tehnologija najde nepripravljene in vas prehiti!

Članek je napisan s pomočjo umetne inteligence. Avtorica je seveda podala izhodiščne ukaze ter na koncu tekstu dodala »zrno soli ter človeški dotik« te svoje dolgoletne pedagoške in didaktične izkušnje (Chatgpt, 2025).

Umetna inteligenca **je** (le) **čopič** (oz. orodje), **mojstrovino pa ustvarimo mi** (ljudje).  
Umetna inteligenca zna marsikaj, a modrosti življenja ne dobiš z algoritmom.

### Literatura in viri

- Biggs, J. in Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university*. McGraw-Hill Education.
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives: the classification of educational goals*. Longmans.
- Dreyfus, H. L. in Dreyfus, S. E. (1986). *Mind over machine: the power of human intuition and expertise in the era of the computer*. Free Press.
- Fink, L. D. (2013). *Creating significant learning experiences: an integrated approach to designing college courses*. Jossey-Bass.
- Ivanuša-Bezjak, M. (2023) Raznolika področja, kjer lahko poslovneži uporabljajo ChatGPT in Bing klepetalnik. *Poslovna spoznanja*, 1(2), 31–34.
- ChatGPT. chatgpt.com/
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M. in Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education—where are the educators? *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1–27.

## KAKŠEN VPLIV IMA GOSPODARSKA NEGOTOVOST NA POSLOVANJE PODJETIJ

**Povzetek:** Prispevek obravnava vpliv gospodarske negotovosti na poslovanje podjetij in pojasnjuje ključne transmisijske kanale tega pojava. Negotovost nastopi, ko gospodarski subjekti ne morejo zanesljivo predvideti prihodnjih dogodkov, ali oceniti njihove verjetnosti, kar otežuje odločanje. V prispevku so predstavljeni najpomembnejši kazalniki gospodarske negotovosti. Literatura izpostavlja, da gospodarska negotovost vpliva na nižanje investicij, zaposlovanja in oglaševanja, še posebej v času recesije. Posebna pozornost je namenjena vplivu negotovosti na upravljalvske odločitve. Ugotovitve kažejo, da so podjetja v času večje negotovosti bolj previdna, kar vpliva tudi na finančno stanje, konkurenčnost in inovativnost. Prispevek se zaključi s poudarkom vloge menedžmenta in pomenom prilagodljivih strategij za bolj stabilno in predvidljivo gospodarsko okolje.

**Ključne besede:** negotovost, podjetja, menedžment, gospodarstvo, kazalniki kakovosti.

### UVOD

V tem članku obravnavamo vpliv gospodarske negotovosti na podjetja. Da bi pojem gospodarske negotovosti postal bolj razumljiv, ga bomo najprej opisali in predstavili njegove kanale. Negotovost je opredeljena kot stanje, ki nastane, ko gospodarske enote ne morejo razumno oceniti verjetnosti vseh prihodnjih stanj ali določiti verjetnosti njihovih potencialnih vplivov (Knight, 1921). Za podjetje pojav gospodarske negotovosti ne pomeni nič dobrega, zato je naloga vodstva, da čim bolj nevtralizira njen vpliv. Čeprav je gospodarsko negotovost težko neposredno meriti, jo je mogoče precej uspešno meriti z različnimi kazalniki. Nekateri najbolj znani kazalniki negotovosti so: indeks VIX (indeks volatilnosti), indeks negotovosti ekonomske politike (EPU) in kazalniki, ki temeljijo na nesoglasjih med gospodarskimi napovedovalci. Poleg tega nekatere organizacije izvajajo ankete o gospodarski negotovosti, ki pa so že bolj subjektivne. Vsak kazalnik zajema različne podatke in poudarja različne dejavnike, kar povzroča razlike in pomanjkljivosti med njimi (Altig et al., 2020). Predstavili bomo tudi glavne posledice gospodarske negotovosti. Podjetja, ki so izpostavljena večji negotovosti, imajo manjše naložbe, manj zaposlujejo in manj oglašujejo (Bloom, 2014). Claesens, Kose in Teronnes (2012) so ugotovili, da je gospodarska negotovost proticiklična, saj se poveča med recesijo in zmanjša v obdobjih gospodarske stabilnosti. Gospodarska negotovost ima negativen in statistično pomemben vpliv na BDP. Problem, ki ga obravnavamo v tem članku, je, da o tej temi v slovenščini ni veliko napisanega, zato smo se odločili, da bomo to področje podrobneje proučili.

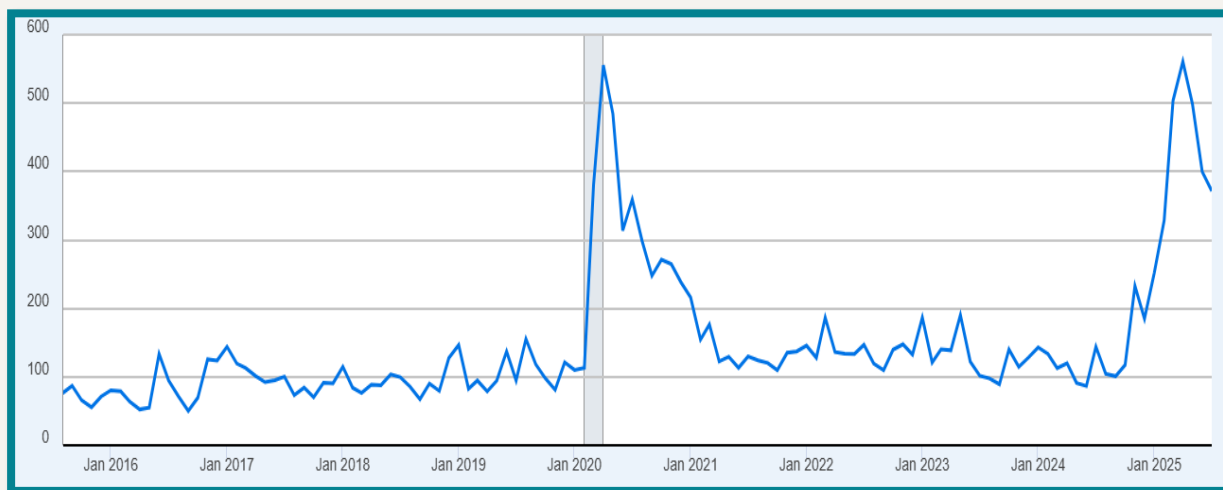
### OPREDELITEV GOSPODARSKE NEGOTOVOSTI

Med pandemijo Covid-19 je gospodarska negotovost postala pogostejši in bolj omenjan pojav v tuji literaturi. Obstaja veliko različnih opredelitev, vendar je jasno, da ima velik vpliv ne le na gospodarstvo kot celoto, temveč tudi na podjetja in gospodinjstva. Gospodarski sistem je stabilen, torej brez negotovosti, kadar lahko brez večjih težav prenese različne pretrese v okolju. Da bi lažje razumeli gospodarsko negotovost, moramo najprej podati definicijo: »Gospodarska negotovost v širšem smislu je situacija, v kateri so prihodnji gospodarski obeti nepredvidljivi. V času povečane negotovosti so gospodarski subjekti negativno prizadeti, saj so njihova pričakovanja nejasna in ne morejo predvideti posledic svojih odločitev.« (Çolak, Güney in Hacıhasanoğlu, 2020)

Pomembno je razlikovati med gospodarskim tveganjem in negotovostjo. Ameriški ekonomist Frank Knight je to pojasnil že leta 1921, ko je razlikoval med tveganjem, ki ga je mogoče izmeriti in se pred njim zaščititi, in negotovostjo, ki je ni mogoče izmeriti. Na podlagi različnih meril je mogoče napovedati, kdaj se bodo sprožili pogoji za nastanek gospodarske negotovosti. Povečanje gospodarske negotovosti lahko sproži tudi na primer medsebojno delovanje financ z zunanjimi silami, geopolitičnimi vprašanji

(ruska invazija na Ukrajino) ali globalnimi varnostnimi problemi (terorizem), s čimer se zmanjša odpornost sedanjih gospodarskih sistemov (Catalán Deghi in Qureshi, 2024).

Uporablja se več različnih meril negotovosti, kot so volatilitnost S&P 500, merjena z indeksom VIX, zaznana negotovost, merjena z indeksom gospodarske in politične negotovosti v časopisih ter kazalniki merjeni kot nesoglasja med gospodarskimi napovedovalci. Na gospodarsko negotovost vplivajo tudi vladne politike, vendar v tem primeru delujejo kot blažilci negativnih učinkov upada gospodarske aktivnosti zaradi naraščajoče negotovosti. S povečanjem negotovosti se izvajajo proticiklične politike, kot so fiskalna ekspanzija, znižanje davkov ali socialni transferji (Çolak, Güney in Hacıhasanoğlu, 2020). Mnoge gospodarske odločitve se sprejemajo na podlagi obetavnih rezultatov. Graf 1 razkriva, kako globalni dogodki, kot so krize in geopolitični konflikti, povzročajo poraste v gospodarski negotovosti.



Graf 1: Indeks negotovosti ekonomske politike za ZDA  
(Baker, Bloom in Davis (pridob. iz FRED), 2025)

V začetku leta 2010 je povečanje negotovosti posledica globalne finančne krize. Sledijo brexit, trgovinske napetosti med ZDA in Kitajsko. Vrhovi v zadnjih nekaj letih so seveda odraz Covida-19, konfliktov med Rusijo in Ukrajino ter Izraelom in Palestino ter negotovosti v zvezi s mednarodno trgovino oziroma carinami. Raven negotovosti v zvezi s koronavirusom je bila do nedavnih globalnih napetosti brez primere. V tretjem četrtletju leta 2020 je bila približno petkrat višja od negotovosti med epidemijo SARS in približno 40-krat višja od negotovosti med izbruhom ebole (Ahir, Bloom in Furceri, 2021).

#### Vpliv gospodarske negotovosti na podjetja

Po raziskavi PwC (2024) vodilni v podjetjih pričakujejo, odo v naslednjih treh letih občutili večji pritisk kot v zadnjih petih letih, in sicer zaradi različnih dejavnikov, ki vplivajo na globalno poslovanje. Statistični podatki, ki merijo stopnjo negotovosti v gospodarstvu, v določeni meri potrjujejo te ugotovitve. Na primer, indeks negotovosti ekonomske politike je v začetku leta 2025 močno narasel in se gibal blizu najvišjih vrednosti iz časa pandemije Covid-19, zaradi česar je podjetjem vse težje zanesljivo poslovati in načrtovati prihodnost. Večja makroekonomska negotovost podjetja vodi k zniževanju cen, zaposlovanja in naložb v naslednjih mesecih v primerjavi z njihovimi prejšnjimi načrti (Bloom, 2009). Zlasti veliki investicijski projekti, ki so običajno v veliki meri nepovratni, so lahko še posebej občutljivi na visoko stopnjo negotovosti (Barrero, Bloom in Wright, 2018). Vendar pa obstajajo tudi drugi razlogi, ki pojasnjujejo ta trend, vključno z naravo trenutnih davčnih predpisov in strukturnimi dejavniki, kot je rast tehnološkega sektorja, kjer podjetja v primerjavi z drugimi, bolj tradicionalnimi podjetji, ustvarjajo več potenciala (PwC, 2017). Pomembna je funkcija izbirne negotovosti, kar pomeni, da je v negotovih časih koristno počakati, da se pridobi več informacij o projektu, kot pa sprejeti tvegane nepovratne odločitve. Če lahko podjetje izbira med različnimi možnostmi, v katere bo potencialno vlagalo, se lahko odloči za možnost, ki ponuja večjo gotovost. Večja negotovost v daljšem časovnem obdobju povečuje verjetnost, da se bodo cene v prihodnosti močno zvišale. Ker je čas med vlaganjem in prihodom proizvodov na trg daljši, bodo ti proizvajalci ustvarili velike donose. To pomeni, da je kljub negotovosti, če je naložbo

mogoče enostavno opustiti, smiselno začeti projekt in ga nato opustiti, ko se poveča gotovost o prihodnjem razvoju. Negotovost glede naložb pomeni, da je razpon možnih dobičkov ali izgub večji (Bloom, 2014). Vlagatelji se bodo zavezali le, če pričakovani izdatek upravičuje tveganje, posojilodajalci pa lahko omejijo posojila. To lahko še posebej prizadene podjetja, ki so že v finančnih težavah, kar pomeni, da ne bodo mogla izpeljati investicijskih projektov, če se bodo soočila z nepričakovanimi stroški ali novimi priložnostmi. To je še posebej problematično za manjša podjetja, ki običajno nimajo alternative bančnemu financiranju.

Gospodarska negotovost podjetij je pogojena z različnimi dejavniki, kot so: proizvodnja, delovna sila, naložbe, cene, produktivnost, mednarodna trgovina in finance (Zahran, 2021). Med prvim in drugim četrletjem leta 2020, ko se je začela koronakriza in z njo povezane omejitve, so vsi dejavniki, razen cen, povečali negotovost. To kaže, da lahko več sektorjev različno prispeva k procesu pojava negotovosti podjetja. Taka negotovost s strani podjetij ni značilna za določen sektor gospodarstva, ampak se zaradi medsebojne odvisnosti sektorjev zdi, da je gospodarski pojav, ki se v različni meri pojavlja v vseh sektorjih. Za oceno relativnega pomena negotovosti v zvezi s splošno gospodarsko negotovostjo podjetja se izračuna tako imenovani R2. Tabela 1 prikazuje korelacijo posameznih dejavnikov negotovosti, izračunanih za celoten vzorec, za obdobja recesije in brez recesije. Večji R2 pomeni večji vpliv dejavnika pri pojasnjevanju negotovosti podjetij. Sodeč po raziskavi Zahrana (2021) lahko vidimo, da sta najpomembnejša dejavnika trgovina in naložbe ter finančni dejavnik. Vendar pa je dejavnik trgovina in naložbe najpomembnejši v obdobjih recesije, saj pojasnjuje 73 % negotovosti podjetij, medtem ko je finančni dejavnik najpomembnejši v obdobjih brez recesije, ki v 62 % vpliva na negotovost podjetij. Povečanje globalne negotovosti za en standardni odmik je povezano z 4,5-odstotnim upadom trgovine, pri čemer sta najbolj prizadeta trgovina z gorivom in industrijskimi izdelki, kar se izraža na obeh straneh, pri čemer je vpliv negotovosti iz uvozne države večji (Nana, Ouedraogo in Tapsoba, 2024).

Tabela 1: Korelacija dejavnikov z negotovostjo podjetij  
(Zahran, 2021)

| Dejavniki           | R2   | R2 recesija | R2 nerecesija |
|---------------------|------|-------------|---------------|
| Output              | 0.41 | 0.51        | 0.23          |
| Trgovina in naložbe | 0.57 | 0.73        | 0.22          |
| Delo                | 0.39 | 0.55        | 0.07          |
| Cene                | 0.24 | 0.28        | 0.01          |
| Produktivnost       | 0.27 | 0.46        | 0.04          |
| Finance             | 0.56 | 0.45        | 0.62          |
| Prodaja in zaloge   | 0.13 | 0.10        | 0.02          |
| Bilanca             | 0.07 | 0.48        | 0.01          |

Da bi ohranili učinkovitost in inovacije v podjetjih, je ključnega pomena, da vlade zagotovijo stabilne gospodarske razmere, saj se učinkovitost inovacij v podjetjih zmanjša, ko podjetja zaznavajo negotovost ekonomske politike (Zhou, Zhang in Ruan, 2023). Medtem ko literatura o negotovosti poudarja nevarnosti naraščajoče negotovosti kot možen vzrok upada gospodarske aktivnosti, bi lahko oblikovalci politik poskušali zmanjšati negotovost s primerno komunikacijo kot načinom za stabilizacijo gospodarske aktivnosti. Oblikovalci politik pogosto poskušajo zaščititi svojo verodostojnost tako, da so v svojih izjavah namerno nejasni, da bi se izognili naknadnemu dokazovanju, da so se motili, ali da bi morali spremeniti svojo politiko (Gorodnichenko, Kumar in Coibion, 2022). Slaba stran tega pristopa je, da lahko znatno poveča negotovost med navadnimi državljani. Manj nejasnosti s strani oblikovalcev politik in več samozavesti bi lahko potencialno doseglo nasprotni učinek (Gorodnichenko, Kumar in Coibion, 2022).

#### Vloga menedžmenta pri obvladovanju vpliva gospodarske negotovosti

Če želi podjetje dobro poslovati, mora imeti učinkovit in ustrezen menedžment. To mu bo olajšalo uspešno prodiranje na trge, konkurenco in dobro finančno stanje v času gospodarskih kriz. Za vodilne v podjetju, ki sprejemajo odločitve, učinkovit sistem upravljanja omogoča izboljšave v procesih odločanja na vseh strateških ravneh, zagotavlja ustrezne informacije in pomoč pri sprejemanju odločitev, ki

prispevajo k rasti podjetja (Karadag, 2015). Prav tako igra pomembno vlogo pri zmanjševanju vpliva gospodarske negotovosti na poslovanje podjetja, ki lahko močno obremenjuje.

V negotovih časih morajo vodstveni kadri prevzeti odgovornost in sprejeti kritične odločitve o pomembnih zadevah podjetja. V takih situacijah se čas za sprejemanje odločitev skrajša, kar v razmerah povečane gospodarske negotovosti relativno otežuje sprejemanje odločitev. Običajno se odločijo za eno od dveh vrst odziva na gospodarsko negotovost. Prva je priznanje njenega obstoja in kompleksnosti, vendar to ohromi in se pogosto kaže v počasnem, plašnem ali spremenljivem sprejemanju odločitev (Deloitte, 2021). Druga možnost je sprejemanje drznega odločanja, ko se pojavi negotovost, kar odpravlja zapletenost in pospeši rešitve, vendar pogosto napačno ocenjuje pretekle izkušnje ali izraža preveč zaupanja v prihodnost. Primer napačnega razumevanja negotovosti so bili nekoč giganti na področju mobilnih telefonov BlackBerry, LG in Nokia. Napačno optimistično stališče in samozadovoljstvo sta povzročila, da so ta podjetja spregledala negativne učinke ali zamudila ugodno priložnost za rast. Sprejetje gospodarske negotovosti pomeni vedeti, kaj vemo, vedeti, česa ne vemo ali česa ne moremo vedeti, in poznati razliko. To lahko opišemo kot koncept sledenja normalnosti, ki pomeni soočanje z negotovostjo in njeno vključevanje v trdno odločanje. Ključnega pomena je prepoznavanje najpomembnejših negotovosti za panogo in podjetje. Kratkoročno to pomeni razumevanje in tehtanje vpliva negotovosti na gospodarstvo in podjetje ter posledično na kontinuiteto in likvidnost podjetja (Deloitte, 2021). Srednjeročno in dolgoročno je treba pozornost usmeriti na dejavnike, ki vplivajo na smer razvoja podjetja, njegovo strategijo, odpornost in spremembe na trgu ponudbe in povpraševanja. Potrebne so večje strukturne spremembe, skupaj z regulativnimi spremembami, ki se lahko nato prenesejo na celotno panogo. Zlasti v času (potencialne) krize je pomembna diverzifikacija podjetja.

## ZAKLJUČEK

Strnjeno smo opredelili pojem gospodarske negotovosti in analizirali njen vpliv na gospodarstvo ter podjetja. Predstavili smo tudi vlogo menedžmenta pri obvladovanju vpliva gospodarske negotovosti. Glede na znaten vpliv gospodarske negotovosti na podjetja je za njih ključnega pomena, da izboljšajo svoje prakse upravljanja. To vključuje poenostavitev procesov odločanja, izboljšanje finančnega načrtovanja in uporabo učinkovitih pristopov k naložbam in gospodarjenju s kapitalom, da se izravnajo negativne posledice negotovosti. Odločitve o naložbah in zaposlovanju so lahko drage ali celo nepovratne, zato bodo podjetja takšne odločitve odložila, dokler ne bodo na voljo dodatne informacije ali se gospodarska negotovost ne bo zmanjšala. Kljub oviram, ki jih predstavlja gospodarska negotovost, morajo podjetja nadaljevati z vlaganjem v inovacije lahko delujejo kot katalizator za rast in konkurenčno prednost, kar podjetjem omogoča uspešno poslovanje tudi v nepredvidljivih razmerah. Vladne politike bi morale zagotavljati podporo in stabilnost v času gospodarske negotovosti, kar lahko storijo na primer s sprejemanjem ukrepov za zmanjšanje regulativnih obremenitev, zagotavljanjem programov finančne pomoči in ustvarjanjem bolj prijaznega davčnega okolja za podjetja.

Opažam pomanjkanje literature o vlogi menedžmenta in gospodarske negotovosti v slovenskem jeziku. Raziskovalci bi lahko primerjali odzive in strategije, ki se jih poslužujejo podjetja v različnih panogah v odzivu na (naraščajočo) gospodarsko negotovost. Takšna primerjalna raziskava bi lahko pomagala odkriti težave, specifične za posamezne panoge, in učinkovite metode za obvladovanje negotovosti. Prav tako se bi lahko lotili oceniti učinkovitost vladnih politik in pobud pri naslavljanju gospodarske negotovosti in pomoči gospodarstvu.

## Literatura in viri

- Ahir, H., Bloom, N. in Furceri, D. (2021). *Why global uncertainty is declining*. [voxeu.org/article/why-global-uncertainty-declining](https://voxeu.org/article/why-global-uncertainty-declining)
- Altig, D. et al. (2020). Economic uncertainty before and during the COVID-19 pandemic. *Journal of Public Economic*, 191. Pridobljeno s spletne strani [doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104274](https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104274)
- Baker, S. R., Bloom, N. in Davis, S.J. (2025). *Economic policy uncertainty index for United State*. Federal Reserve Bank of St. Louis. Pridobljeno s spletne strani [fred.stlouisfed.org/series/USEPUINDXD](https://fred.stlouisfed.org/series/USEPUINDXD)
- Barrero, J.M., Bloom, N. in Wright, I.J. (2018). *Short and long run uncertainty*. Pridobljeno s spletne strani [ssrn.com/abstract=2807456](https://ssrn.com/abstract=2807456)
- Bloom, N. (2009). The Impact of uncertainty shocks. *Econometrica*, 77(3), 623–6. Pridobljeno s spletne strani [doi.org/10.3982/ECTA6248](https://doi.org/10.3982/ECTA6248)
- Bloom, N. (2014). Fluctuations in uncertainty. *Journal of economic Perspectives*, 28(2), 153–176. DOI: 10.1257/jep.28.2.153

Catalán, M., Deghi, A. in Qureshi, M. S. (2024). How high economic uncertainty may threaten global financial stability. *International Monetary Fund*. Pridobljeno s spletne strani [www.imf.org/en/Blogs/Articles/2024/10/15/how-high-economic-uncertainty-may-threaten-global-financial-stability](http://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2024/10/15/how-high-economic-uncertainty-may-threaten-global-financial-stability)

Claesens, S., Kose, M.A. in Terrones, M.E. (2012). How do firm and financial cycles interact? *Journal of International Economics*, 87(1). Pridobljeno s spletne strani [doi.org/10.1016/j.jinteco.2011.11.00](https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2011.11.00)

Çolak, M. S., Güney, İ. E. in Hacıhasanoğlu, Y.S. (2020). The relationship between economic uncertainty and firms' balance sheet strength. *Banking and Finance*. Pridobljeno s spletne strani [doi.org/10.5772/intechopen.91860](https://doi.org/10.5772/intechopen.91860)

COVID-19: confronting uncertainty through and beyond crisis. (2021). Pridobljeno s spletne strani [www2.deloitte.com/ca/en/pages/finance/articles/covid-19-confrontinguncertainty-through-and-beyond-the-crisis.htm](http://www2.deloitte.com/ca/en/pages/finance/articles/covid-19-confrontinguncertainty-through-and-beyond-the-crisis.htm)

Gorodnichenko, Y., Saten Kumar, K. in Coibion, O. (2022). *The effect of macroeconomic uncertainty on firm decisions*. Pridobljeno s spletne strani [cepr.org/voxeu/columns/effect-macroeconomic-uncertainty-firm-decisions](http://cepr.org/voxeu/columns/effect-macroeconomic-uncertainty-firm-decisions)

Karadag, H. (2015). Financial management challenges in small and medium-sized enterprises: a strategic management approach. *Emerging Markets Journal*, 5. DOI:10.5195/emaj.2015.67

Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Pridobljeno s spletne strani [oll.libertyfund.org/titles/knight-risk-uncertainty-and-profit](http://oll.libertyfund.org/titles/knight-risk-uncertainty-and-profit)

Nana, I., Ouedraogo, R. in Tapsoba, S. J. (2025). *The heterogeneous effects of uncertainty on trade*. *The World Economy*. Pridobljeno s spletne strani [doi.org/10.1111/twec.13726](https://doi.org/10.1111/twec.13726)

*Thriving in an age of continuous reinvention*. PwC's 27th annual global CEO survey. (2024). Pridobljeno s spletne strani [www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2024/download/27th-ceo-survey.pdf](http://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2024/download/27th-ceo-survey.pdf)

Zahran, M. (2021). *Measuring firm and household uncertainty and understanding their sources*. Pridobljeno s spletne strani [ssrn.com/abstract=39242](http://ssrn.com/abstract=39242)

Zhou, H., Zhang, X. in Ruan, R. (2023). Firm's perception of economic policy uncertainty and corporate innovation efficiency, *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(3), 2023, 100371. Pridobljeno s spletne strani [doi.org/10.1016/j.jik.2023.100371](https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100371)

## DINAMIKA NAPITNIN V STORITVENEM SEKTORJU POSTKOMUNISTIČNIH DRŽAV: VPLIV NA MOTIVACIJO ZAPOSLENIH IN KAKOVOST STORITEV

**Povzetek:** Napitnine so integralni del storitvene industrije po vsem svetu, vendar se njihova praksa in percepcija močno razlikujeta med kulturami in regijami. Ta članek analizira tri neodvisne raziskave, ki obravnavajo fenomen napitnin v vzhodnoevropskih in nekdanjih jugoslovanskih državah. Osredotoča se na vpliv napitnin na motivacijo zaposlenih, kakovost storitev in poslovanje podjetij, hkrati pa poudarja značilne regionalne in kulturne razlike. Na podlagi sinteze ugotovitev poskušamo odgovoriti na vprašanje, kako napitnine vplivajo na dinamiko storitvenega sektorja v specifičnem postkomunističnem kontekstu. Ugotovitve kažejo, da so napitnine kljub regionalnim razlikam pomemben motivacijski dejavnik za zaposlene, ki prispevajo k njihovem zadovoljstvu in strokovni potrditvi, s potencialnim vplivom na kakovost storitev in delovno fleksibilnost.

**Ključne besede:** napitnine, motivacija zaposlenih, kakovost storitev, vzhodnoevropske države, nekdanje jugoslovanske države, storitvena industrija, postkomunizem.

### UVOD

Napitnine, znane tudi pod imeni »tips« »manča«, »trinkgeld« ali drugimi lokalnimi izrazi, predstavljajo globalno razširjen pojav, ki ima dolgo in pestro zgodovino ter izraženo kulturno, ekonomsko in socialno raznolikost. Njihova prisotnost presega geografske in kulturne meje, saj so postale del vsakdanjih interakcij v številnih storitvenih dejavnostih po svetu. Gre za obliko prostovoljnega plačila, ki ga potrošniki namenijo zaposlenim kot izraz zadovoljstva s prejeto storitvijo, a ki v določenih kontekstih prevzema funkcijo neformalnega dopolnila k osnovni plači storitvenih delavcev. Napitnine imajo kompleksne ekonomske, psihološke in sociološke dimenzije (Lynn, 2006), saj niso zgolj finančni transfer, temveč tudi sredstvo komunikacije, priznanja in potrjevanja družbenih norm. Medtem ko v nekaterih državah predstavljajo ustaljeno in skoraj samoumevno prakso, ki je pogosto tudi pričakovan del dohodka zaposlenih, so v drugih kulturnih okoljih redkejša, celo nezaželena ali kulturno neprimerne.

Posebno raziskovalno zanimanje vzbujajo države, ki so v zadnjih treh desetletjih prešle iz centralno načrtovanih v tržna gospodarstva. Gre za post tranzicijsko obdobje in so se zato tudi zahodne norme napitnin dodobra prijele. V teh regijah – kot so vzhodnoevropske in nekdanje jugoslovanske države – se prakse, povezane z nagrajevanjem zaposlenih, vključno z napitninami, še vedno oblikujejo in prilagajajo v kontekstu družbenih, političnih in gospodarskih sprememb. Prepletanje starejših delovnih navad, novih tržnih mehanizmov ter kulturnih pričakovanj ustvarja dinamično in pogosto neenotno prakso dajanja napitnin, ki jo je treba analizirati tako z vidika posameznikove motivacije kot širših organizacijskih in družbenih učinkov.

Namen tega preglednega strokovnega članka je analizirati in sintetizirati ugotovitve treh empiričnih raziskav, ki se osredotočajo na vlogo napitnin v državah vzhodne Evrope (Poljska) in na območju nekdanje Jugoslavije (Slovenija, Hrvaška, Bosna in Hercegovina ter Črna Gora). Članek najprej oriše teoretični okvir, v katerem se napitnine obravnavajo kot večdimenzionalen pojav, nato pa predstavi in primerjalno analizira ključne empirične ugotovitve.

Osrednje raziskovalno vprašanje, na katerega članek skuša odgovoriti, se glasi: »Kako napitnine vplivajo na motivacijo zaposlenih, kakovost storitev in poslovanje podjetij v storitvenem sektorju v izbranih vzhodnoevropskih in nekdanjih jugoslovanskih državah, ter kako se te prakse razlikujejo glede na nacionalne in kulturne značilnosti?«

## TEORETIČNI OKVIR NAPITNIN

Teorija napitnin predstavlja kompleksno in večplastno področje raziskovanja, ki presega okvire ene same znanstvene discipline. Vključuje spoznanja iz ekonomije, psihologije, sociologije in poslovne etike, pri čemer vsaka od teh disciplin prispeva k celostnemu razumevanju pojava napitnin kot družbenega, ekonomskega in etičnega fenomena. Ekonomija se osredotoča na spodbujevalne mehanizme in racionalnost vedenja dajalcev ter prejemnikov napitnin; psihologija preučuje motive, čustva in vedenjske vzorce, ki vplivajo na odločitev za dajanje napitnine; sociologija analizira vlogo napitnin v okviru družbenih norm, statusnih razlik in kulturnih pričakovanj; poslovna etika pa se ukvarja z moralnimi vprašanji pravičnosti, transparentnosti in odgovornosti v sistemih, kjer so napitnine del nagrajevanja zaposlenih. Zaradi svoje interdisciplinarnosti teorija napitnin odpira številna raziskovalna vprašanja, ki so pomembna tako za akademsko razumevanje kot za praktične implikacije v storitvenih dejavnostih. Nas zanimajo predvsem ekonomski, psihološki in sociološki ter motivacijski dejavniki.

## EKONOMSKI DEJAVNIKI

Napitnine predstavljajo pomemben dodaten vir prihodka za zaposlene, zlasti v storitvenih panogah, kjer so osnovne plače pogosto nizke in nezadostne za dostojno preživetje. V tem kontekstu delujejo kot delno variabilna komponenta plačila, ki je neposredno vezana na kakovost opravljene storitve in zadovoljstvo strank. To pomeni, da so napitnine oblika nagrajevanja, ki zaposlenim omogoča določeno stopnjo finančne fleksibilnosti, obenem pa uvajajo element konkurenčnosti glede na prizadevnost in učinkovitost. Za podjetja to pomeni možnost znižanja osnovnih stroškov dela, saj se del finančnega bremena – nagrajevanje storitvene uspešnosti – prenese neposredno na končnega uporabnika storitve (Conlin et al., 2003). Ta sistem omogoča oblikovanje bolj konkurenčnih cen, kar je lahko prednost na trgu. Vendar pa odsotnost enotne regulacije in preglednosti pri upravljanju z napitninami lahko povzroči številne izzive, med katerimi so najpogostejši davčne nepravilnosti, netransparentno razporejanje napitnin ter občutne razlike v prihodkih med zaposlenimi na podobnih delovnih mestih, kar lahko vodi v nezadovoljstvo in občutek krivice znotraj delovnega kolektiva.

## PSIHOLOŠKI IN SOCIOLOŠKI DEJAVNIKI

Psihološki vidiki dajanja napitnin segajo onkraj racionalnih ekonomskih kalkulacij in vključujejo čustvene, vedenjske ter družbeno pogojene vzgibe. Glavni motivi potrošnikov za dajanje napitnin so občutek hvaležnosti za prijazno, učinkovito in osebno obarvano storitev, želja po izražanju pozitivne povratne informacije ter sledenje družbenim normam in pričakovanjem (Lynn in McCall, 2000). Napitnina tako pogosto služi kot simbolična gesta potrditve, ki presega svojo denarno vrednost in utruje socialno dinamiko med gostom in zaposlenim. Z vidika prejemnikov pa napitnine niso le materialna nagrada, temveč tudi izraz priznanja za njihov trud, ki lahko pomembno vpliva na samopodobo, občutek vrednosti ter splošno zadovoljstvo z delom. Kljub pozitivnim učinkom pa se pojavljajo tudi negativni sociopsihološki vidiki, kot so občutek odvisnosti od subjektivne presoje gostov, večja ranljivost zaposlenih v primerih slabega razpoloženja strank ter občutek hierarhične podrejenosti, ki lahko vpliva na delovno klimo in profesionalno samozavest zaposlenih.

### Motivacija zaposlenih

Ena ključnih hipotez v povezavi z napitninami je, da delujejo kot zunanja motivacija, ki spodbuja zaposlene k večjim prizadevanjem, proaktivnemu vedenju in večji osredotočenosti na kakovost storitve (Sturman in Ford, 2012). Neposredna povezava med kakovostjo opravljenega dela in višino prejete napitnine ustvarja sistem povratne zanke, kjer zaposleni lažje prepoznajo in ovrednotijo učinke svojega ravnanja. V idealnih pogojih to vodi do večje zavzetosti, izboljšane uporabniške izkušnje in manjšega absentizma. Vendar pa sistem, ki se zanaša izključno na napitnine kot motivacijsko orodje, lahko povzroči prekomerni pritisk na zaposlene, saj uspeh ni odvisen le od njihovega truda, temveč tudi od dejavnikov, na katere nimajo vpliva (npr. razpoloženje gostov, zasedenost lokala, splošno stanje v panogi). S tega vidika je dolgoročno smiselno vzpostaviti uravnotežen sistem, ki vključuje tako fiksne elemente plačila kot tudi pravično in pregledno distribucijo napitnin.

## KULTURNI IN ZGODOVINSKI KONTEKST

Prakse dajanja napitnin so tesno povezane z zgodovinskimi in kulturnimi značilnostmi posamezne države ali regije. V državah s tržno ekonomijo z dolgo tradicijo se je pomen napitnin oblikoval skozi desetletja kot del neformalne ekonomije in socialne interakcije. V postkomunističnih državah – kot so številne vzhodnoevropske in nekdanje jugoslovanske republike – pa je vloga napitnin doživela pomembno transformacijo. V obdobju socialistične planske ekonomije so bile plače strogo regulirane in enotne, sistem nagrajevanja pa ni dopuščal večjih individualnih razlik ali spodbud. Po prehodu v tržno gospodarstvo so se začele uveljavljati nove oblike motivacije in fleksibilnejši plačni sistemi, kar je vključevalo tudi širše sprejemanje napitnin kot legitimnega dodatka k osnovni plači. Vendar pa ta proces ni bil enoten in avtomatičen – v nekaterih državah so se prakse napitnin uveljavile hitreje in bolj izrazito, v drugih počasneje in bolj neenotno, kar odraža vpliv kulturnih vrednot, zgodovinskih izkušenj ter stopnje institucionalne in tržne razvitosti (Raspor et al., 2024).

## METODOLOGIJA

V nadaljevanju naš prispevek temelji na analizi treh specifičnih raziskav, ki so se enotno lotevale raziskovanja napitnin v postkomunističnih državah v regiji.

Raspor et al. (2025): »The presence of tipping in services in various Eastern European countries«

- Cilj: Analiza odnosa in vedenja glede napitnin v Sloveniji, na Hrvaškem, v Črni gori, Bosni in Hercegovini ter na Poljskem.
- Metodologija: Empirična raziskava s poudarkom na pogostosti in dejavnih dajanja napitnin, vključno z vplivom spola.

Raspor et al. (2024): »From fixed wages to flexible rewards: how businesses in post-communist countries navigate tipping«

- Cilj: Raziskovanje napitnin kot motivacijskega faktorja in vpliva na kakovost storitev v Sloveniji, Črni gori, na Hrvaškem in v Bosni in Hercegovini, s poudarkom na prehodu iz fiksnih plač.
- Metodologija: Vprašalnik in statistična analiza za oceno motivacijskega vpliva na zaposlene in vpliva na zadovoljstvo gostov.

Papler et al. (2025): »The Motivational Power of Tipping: Insights from Employee Perspectives in ex-Yugoslav countries«

- Cilj: Raziskovanje napitnin kot motivacijskega faktorja z vidika zaposlenih in vpliva na kakovost storitev ter delovno fleksibilnost v Sloveniji, Črni gori, na Hrvaškem in v Bosni in Hercegovini.
- Metodologija: Empirični podatki, zbrani od 908 zaposlenih, analizirani s Kruskal-Wallisovim testom za ugotavljanje meddržavnih razlik.

Sinteza ugotovitev iz teh študij omogoča celovit vpogled v kompleksno naravo napitnin v analiziranih regijah.

## Ugotovitve in diskusija

Analiza treh izbranih raziskav osvetljuje več ključnih dimenzij napitnin v državah vzhodne Evrope in na območju nekdanje Jugoslavije. Ugotovitve se medsebojno dopolnjujejo in skupaj ponujajo večplastno razumevanje napitnin kot ekonomskega, psihološkega in kulturnega fenomena, ki je neločljivo povezan z lokalnimi družbenimi normami, tržnimi praksami ter zgodovinsko-specifičnimi tranzicijami gospodarskih sistemov.

## Regionalne in kulturne razlike v praksah napitnin

Vse analizirane študije soglasno potrjujejo obstoj izrazitih meddržavnih razlik v pogostosti, višini in oblikah dajanja napitnin. Raspor et al. (2025) podrobno izpostavljajo, da se napitninske prakse bistveno razlikujejo med Slovenijo, Hrvaško, Črno goro, Bosno in Hercegovino ter Poljsko. Te razlike niso zgolj posledica ekonomskih pogojev, temveč izhajajo iz širšega kulturnega in zgodovinskega konteksta, ki oblikuje pričakovanja, norme in vedenjske vzorce potrošnikov ter zaposlenih. Posebej zanimiv je pojav spolno pogojenih vzorcev pri dajanju napitnin – moški gostje pogosteje nagrajujejo moške strežnike, ženske pa ženske, kar nakazuje na subtilne, pogosto nezavedne oblike identifikacije in socialne afinitete

(Raspor et al., 2025). Ta heterogenost kaže, da posploševanje ali uvedba enotnih regulacijskih pristopov k napitninam ni smiselna, temveč je potrebno upoštevati lokalni kontekst.

### **Napitnine kot ključni motivacijski faktor za zaposlene**

Druga pomembna ugotovitev izhaja iz članka Papler et al. (2025), ki empirično potrjuje, da napitnine delujejo kot pomemben motivacijski mehanizem za zaposlene v storitvenem sektorju. Njihova vloga presega zgolj ekonomski vidik, saj zaposleni napitnine pogosto dojemajo kot simbolično potrditev svojega dela, kar prispeva k višji stopnji delovne zavzetosti, večjemu zadovoljstvu in občutku profesionalne vrednosti. Ta ugotovitev odpira pomembno razpravo o vlogi nematerialnih vidikov nagrajevanja v motivacijskih strukturah. Raspor et al. (2024) dodatno opozarjajo, da se napitnine povezujejo s čustvi hvaležnosti ter z internaliziranimi socialnimi normami, kar podpira idejo o vzajemnem odnosu med kakovostjo storitve, percepcijo gostov in motivacijo zaposlenih. Ugotovitve potrjujejo obstoj povratne zanke: kakovostna storitev vodi v višjo napitnino, kar dodatno motivira zaposlene k ponovni visoki kakovosti storitev.

### **Vpliv na kakovost storitev in delovno fleksibilnost**

Analizirani članki prav tako osvetljujejo povezavo med napitninami in kakovostjo storitev. Raspor et al. (2024) ugotavljajo, da lahko že zgodnje prejetje napitnine ali verbalne pohvale v storitvenem procesu pozitivno vplivajo na vedenje zaposlenih, saj se počutijo bolj cenjene in motivirane. Papler et al. (2025) razširjajo to razumevanje s prikazom vpliva napitnin na delovno fleksibilnost, pri čemer napitnine delujejo kot neformalno orodje upravljanja, ki spodbuja večjo pripravljenost zaposlenih za prilagajanje urnikom, prevzemanje dodatnih nalog in osredotočenost na individualno uporabniško izkušnjo. Kljub temu Raspor et al. (2024) opozarjajo na paradoks: kljub razlikam v sistemih napitnin raziskava ni pokazala statistično značilnih razlik v zadovoljstvu gostov. To nakazuje, da zadovoljstvo uporabnikov ni odvisno zgolj od finančnih spodbud zaposlenih, temveč vključuje širši nabor dejavnikov, kot so organizacijska klima, pričakovanja gostov in splošna kakovost storitvenega okolja.

### **Prehod iz fiksnih plač v fleksibilne nagrade**

Zadnja ključna ugotovitev, izpostavljena v članku Raspor et al. (2024), se nanaša na širši sistemski prehod iz fiksnih, državnih plačnih modelov v bolj fleksibilne, tržno orientirane sisteme nagrajevanja. Ta transformacija, značilna za postkomunistične države, predstavlja odziv na novo ekonomsko realnost, kjer se podjetja prilagajajo konkurenčnim tržnim pogojem in poskušajo zadržati kakovosten kader v panogi z visokim tveganjem fluktuacije zaposlenih. Napitnine v tem kontekstu postajajo pomemben del neformalnega, vendar praktičnega kompenzacijskega sistema, ki omogoča večjo fleksibilnost pri nagrajevanju uspešnosti, hkrati pa zmanjšuje fiksne stroške delodajalcev. Avtorji opozarjajo, da gre za dvosmeren proces: po eni strani podjetja sprejemajo napitnine kot koristno managersko orodje, po drugi strani pa se zaposleni vse bolj zanašajo nanje kot na nujen del mesečnega dohodka, kar lahko vodi v dolgoročno odvisnost in povečuje socialno ranljivost zaposlenih.

### **Odgovor na raziskovalno vprašanje in zaključki**

Na podlagi sinteze treh analiziranih raziskav lahko podamo celosten odgovor na zastavljeno raziskovalno vprašanje: »Kako napitnine vplivajo na motivacijo zaposlenih, kakovost storitev in poslovanje podjetij v storitvenem sektorju v izbranih vzhodnoevropskih in nekdanjih jugoslovanskih državah, ter kako se te prakse razlikujejo glede na nacionalne in kulturne značilnosti?«

Rezultati kažejo, da napitnine predstavljajo pomemben element motivacijskega sistema zaposlenih v storitvenem sektorju obravnavanih držav. Delujejo kot zunanja spodbuda, ki presega zgolj finančno komponento, saj so pogosto razumljene tudi kot priznanje za dobro opravljeno delo, kar pozitivno vpliva na psihološko počutje zaposlenih, njihovo zadovoljstvo in občutek profesionalne vrednosti. Napitnine lahko hkrati spodbujajo večjo delovno fleksibilnost in pripravljenost na dodatne napore, kar ima potencialne pozitivne učinke na kakovost opravljenih storitev. Vendar pa se ti učinki ne prevajajo vedno neposredno v večje zadovoljstvo strank, kar kaže na kompleksnost dejavnikov, ki vplivajo na uporabniško izkušnjo.

Pomemben vidik predstavljajo tudi nacionalne in kulturne razlike. Prakse napitnin v obravnavanih regijah niso enotne, temveč močno odsevajo zgodovinske okoliščine, kulturne norme ter stopnjo ekonomske tranzicije posamezne države. V postkomunističnih družbah, kjer je bila v preteklosti uveljavljena

drugačna logika nagrajevanja in plačnih struktur, napitnine danes igrajo hibridno vlogo – delujejo kot tržna korekcija osnovne plače, hkrati pa so prepojene z lokalnimi družbenimi pomeni, ki se izražajo tudi skozi spolno pogojeno vedenje in socialna pričakovanja.

Z vidika poslovanja podjetij se napitnine pojavljajo kot oportunitetno managersko orodje, ki podjetjem omogoča določeno stopnjo fleksibilnosti pri nagrajevanju zaposlenih in oblikovanju konkurenčnih cen storitev. Njihova neurejenost lahko hkrati povzroča administrativne izzive, tveganje davčne nepreglednosti in povečano odvisnost zaposlenih od variabilnih prihodkov.

## ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

V zaključku lahko ugotovimo, da napitnine v državah vzhodne Evrope in nekdanje Jugoslavije niso le dodatna finančna kompenzacija, temveč kompleksen družbeno-ekonomski pojav, ki pomembno vpliva na razmerje med zaposlenimi, delodajalci in uporabniki storitev. Zaradi izrazite kulturne in regionalne raznolikosti univerzalen pristop k regulaciji napitnin ni primeren – priporočljivo je oblikovanje prilagojenih strategij, ki bodo upoštevale specifične kulturne norme, zgodovinsko ozadje ter ekonomsko strukturo posamezne države. Za podjetja, ki delujejo v več državah regije, to pomeni potrebo po občutljivem, lokalno prilagojenem sistemu nagrajevanja, ki združuje formalne in neformalne oblike motivacije zaposlenih. Za oblikovalce politik pa to pomeni izziv oblikovanja uravnoteženih regulativnih okvirov, ki bodo naslovili vprašanja pravičnosti, transparentnosti in davčne skladnosti napitnin, ne da bi pri tem porušili njihovo vlogo kot mehanizma tržne dinamike in individualne motivacije. Nadaljnje raziskave bi bilo smiselno usmeriti v longitudinalne analize učinkov napitnin na delovno zadovoljstvo in fluktuacijo zaposlenih, primerjalne študije med različnimi sistemi nagrajevanja (fiksni vs. fleksibilni modeli) ter v preučevanje percepcij napitnin s strani uporabnikov storitev. Le s celostnim razumevanjem vseh deležnikov bo mogoče razviti trajnostne prakse nagrajevanja, ki bodo prispevale k večji učinkovitosti, pravičnosti in kakovosti storitvenega sektorja.

### Literatura in viri

- Conlin, M. K., Lynn, M. in Tang, J. (2003). The tipping puzzle: how to make customers tip more. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(2), 5–13.
- Lynn, M. (2006). Tipping guide for gratuitous folks. *Trafford Publishing*.
- Lynn, M. in McCall, M. (2000). Gratitude and the social psychology of tipping. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(2), 373–382.
- Papler, D., Lacmanović, D. in Raspor, A. (2025). *The motivational power of tipping: insights from employee perspectives in ex-yugoslav countries*. V postopku objave.
- Raspor, A., Lacmanović, D. in Vukčević, N. (2024). *From fixed wages to flexible rewards: how businesses in post-communist countries navigate tipping*. V postopku objave.
- Raspor, A., Lacmanović, D., Mušinović, F. in Vukčević, N. (2025). *The presence of tipping in services in various Eastern European countries*. V postopku objave.
- Sturman, M. C. in Ford, R. (2012). Motivating your staff to provide outstanding service. V *The Cornell School of Hotel Administration on Hospitality: cutting edge thinking and practice* (142–158). The Cornell University.

## DEMOGRAFSKI VPLIVI NA PERCEPCIJO DRŽAVNE PODPORE MED GLASBENIKI V SLOVENIJI IN ČRNI GORI

**Povzetek:** Namen dela je obdelava pridobljenih informacij, ki se nanašajo na deležnike v glasbenem poslu v Sloveniji in v Črni gori. V njem je naprej obdelana demografija (skupno in ločeno po državah), nato pa še področje »Stopnja zaznave podpore države«, izbrano omenjeno, saj je to bilo pomembno za potrebe pričujoče raziskave. Kot ključno nas je kot namen zanimalo, ali demografske spremenljivke vplivajo na dožemanje Stopnje podpore države v Sloveniji in Črni gori, ter v določenih segmentih to tudi primerjali s primernimi kvantitativnimi metodološkimi prijemi. Tako smo za analizo pridobljenih rezultatov uporabili orodja opisne statistike: T-test neodvisnih vzorcev, bivariantno korelacijo in linearni regresijski model. Ključne ugotovitve raziskave so, da kljub temu, da so demografski dejavniki v teoriji pogosto povezani z zaznavo podpore države, rezultati kažejo, da so ti vplivi omejeni. Narodnost se je izkazala za najpomembnejši dejavnik, medtem ko spol, starost in višina prihodkov niso imeli pomembnega vpliva na zaznano podporo države. To nakazuje, da bi bilo za nadaljnje raziskave smiselno osredotočiti se na druge dejavnike, kot so specifične politične in kulturne okoliščine, ki bi lahko vplivale na zaznavo podpore v glasbeni industriji.

**Ključne besede:** Slovenija, Črna gora, podpora, država, zaposleni, glasbeni posel, glasbenik, stopnja podpore države, spol, deležniki.

### UVOD

Podpora države glasbenemu sektorju je ključni dejavnik za zagotavljanje stabilnega in trajnostnega razvoja glasbene industrije. Glasbeniki in drugi deležniki glasbenega sektorja so pogosto odvisni od različnih oblik državne pomoči, bodisi v obliki financiranja, regulativne podpore ali infrastrukturnih možnosti. Kljub temu pa obstajajo razlike v stopnji zaznane podpore med različnimi državami, poklicnimi skupinami in demografskimi segmenti, kar odpira pomembna raziskovalna vprašanja o učinkovitosti državnih politik na tem področju.

Tematika pričujočega članka se osredotoča na analizo stopnje zaznane podpore države med deležniki glasbenega posla v Sloveniji in Črni gori. Zaznana podpora države se nanaša na to, v kolikšni meri posamezniki menijo, da država skrbi za njihove potrebe in jim zagotavlja ustrezne pogoje za delo in razvoj. Ugotavljanje teh razlik je pomembno tako z vidika oblikovanja ustreznih politik kot tudi za razumevanje širšega družbenega konteksta, v katerem delujejo glasbeniki in drugi deležniki glasbene industrije.

Glavni problem, ki ga obravnavamo v članku, je vprašanje, ali demografske spremenljivke, kot so spol, starost, narodnost in višina prihodkov, vplivajo na zaznavo podpore države med deležniki v glasbenem poslu. Pretekle raziskave so pokazale (Eisenberger et al., 2001), da so ti dejavniki lahko pomembni pri oblikovanju stališč o institucionalni podpori, vendar so empirični dokazi o glasbeni industriji v Sloveniji in Črni gori omejeni.

Cilj članka je bil preučiti, v kolikšni meri ti dejavniki vplivajo na stopnjo zaznane podpore države in ali obstajajo statistično značilne razlike med posameznimi skupinami deležnikov. Pri tem smo uporabili kvantitativne metodološke pristope, vključno z deskriptivno statistiko, T-testom neodvisnih vzorcev, bivariantno korelacijo in linearne regresijske modele. Ugotovitve prispevajo k boljšemu razumevanju percepcije državne podpore v glasbeni industriji in lahko služijo kot izhodišče za prihodnje raziskave ter razvoj ustreznih politik na tem področju.

## TEORETIČNO OZADJE

### Glasbeniki in podpora glasbenikom pri njihovem glasbenem udejstvovanju

Podpora države glasbenikom se začne že na primarni ravni. Tako se skozi predšolsko in osnovnošolsko raven kaže, ko posameznik obiskuje pouk glasbena vzgoja. Nadaljuje se na smereh različnih glasbenih šol. Te so lahko od države do države različno urejene. Začetki organiziranega javnega glasbenega šolstva so se v Sloveniji pojavili v 19. stoletju. Slovenci smo prve glasbene šole ustanovili v obdobju prebujanja narodov v Evropi: leta 1807 pri Stolnici in leta 1816 pri Normalki v Ljubljani. Leta 2016 smo tako praznovali častitljivo 200-letnico javnega glasbenega šolstva na Slovenskem. Glasbeno izobraževanje se je odvijalo tudi v okviru različnih glasbenih skupin in pevskih društev, pred in po 19. stoletju pa seveda v cerkvenih pevskih šolah in predvsem v jezuitskih kolegijih. Na slovenskem ozemlju je sicer delovalo tudi nekaj privatnih učiteljev (Kuret, 2016), vendar pa je večina organiziranega glasbenega izobraževanja izhajala iz cerkvenega in šolskega okolja.

Trenutno glasbeno izobraževanje v Republiki Sloveniji omogoča vključevanje otrokom vseh socialnih kategorij in jim zagotavlja celotno glasbeno vzgojo in izobraževanje skozi celotno vertikalno. Glasbeno izobraževanje poleg znanja prispeva tudi k osebnostni rasti/razvoju ter vzgoji občedolovskih vrednot in je enakopravno vpeto v širši izobraževalni sistem.

Spodbujanje glasbene ustvarjalnosti v osnovnih šolah v Črni gori in Sloveniji določajo predmetni programi glasbenega izobraževanja, po katerih se glasbeni pouk v dveh državah uresničuje skozi tri glasbene dejavnosti: izvajanje, poslušanje in ustvarjanje. Za podobnosti obeh osnovnošolskih sistemov je značilno devetletno trajanje osnovne šole, ki je razdeljena na tri triletna obdobja. Program za predmet Glasbena kultura v Črni gori iz leta 2003 je nastal v sodelovanju s slovenskimi strokovnjaki (Martinović Bogojević, 2020).

Tuje raziskave kažejo, da se državna podpora glasbenikom med državami razlikuje in ima različne oblike. V Združenem kraljestvu so vladne pobude, kot je New Deal for Musicians, zagotovile poklicno usposabljanje in financiranje (Cloonan, 2002; Street, 2009). Nova Zelandija je izvajala politike za vzpodbujanje domače glasbene industrije, s ciljem ustvariti gospodarske priložnosti in spodbujati nacionalno identiteto (Scott, 2016). V Braziliji je državno sponzorstvo na novo opredelilo državljanstvo na podjetniških pogojih, kar bi lahko okrepilo neenakost (Enriquez, 2018). Zvezna država Victoria v Avstraliji je z različnimi programi podpirala glasbo v živo in tako prispevala h gospodarski rasti industrije (Watson in Forrest, 2012). Vendar se glasbeniki še vedno soočajo z izzivi, vključno z zdravstvenimi težavami in anksioznostjo pri izvajanju, kot je razvidno v turških državnih orkestrih (Topoğlu in Karagülle, 2018). Razmerje med državno podporo in umetniško ustvarjalnostjo ostaja zapleteno, saj potekajo razprave o njenem vplivu na glasbeno industrijo (Alexander, 2007; Street, 2009).

### Stopnja zaznane podpore države

Stopnja zaznane podpore države se nanaša na to, v kolikšni meri posamezniki menijo, da država skrbi za njihove potrebe in dobrobit. To konceptualizacijo podpore je mogoče povezati z delom Eisenbergerja in sodelavcev (2001), ki so razvili lestvico zaznane organizacijske podpore (Perceived Organizational Support, a uporabljamo v delu slovensko kratico ZOP). ZOP meri, kako zaposleni zaznavajo, da organizacija ceni njihov trud in skrbi za njihovo dobrobit.

Eisenberger in sodelavci so ugotovili, da ljudje razvijejo predstavo o organizacijski podpori na podlagi vedenja organizacije, kot so na primer nagrade, priložnosti za razvoj in reakcije na težave zaposlenih. Če te izkušnje kažejo, da organizacija skrbi za posameznika, to povečuje občutek vzajemnosti, zvestobe in motivacije zaposlenega.

Ko prenesemo ta koncept na raven države, bi lahko "zaznana podpora države" razumeli kot občutek državljanov, da država zagotavlja socialno varnost, dostop do storitev (npr. zdravstvo, izobraževanje) in ukrepe za dobrobit prebivalcev. Ta občutek podpore bi lahko vplival na družbeno zaupanje, politično participacijo in pripravljenost državljanov za sodelovanje z državo. V našem primeru se je to nanašalo na mnenja glasbenikov, kako je država podpirala njihovo dejavnost v času COVID-19 in po njej.

Pri pregledu literature smo našli raziskave, ko so avtorji analizirali več kot 70 študij o splošnem prepričanju zaposlenih, da njihova delovna organizacija ceni njihov prispevek in skrbi za njihovo dobro

počutje (zaznana organizacijska podpora; ZOP). Meta-analiza je pokazala, da so bile 3 glavne kategorije koristne obravnave zaposlenih (tj. pravičnost, podpora nadrejenih ter organizacijske nagrade in ugodni delovni pogoji) povezane s ZOP. ZOP pa je bil povezan z rezultati, ki so bili ugodni za zaposlene deležnike (npr. zadovoljstvo pri delu, pozitivno razpoloženje) in organizacijo (npr. čustvena predanost, uspešnost in zmanjšano vedenje t. i. umika). Ti odnosi so bili odvisni od procesov, ki jih predpostavlja teorija organizacijske podpore: prepričanje zaposlenih, da so bila dejanja organizacije diskrecijska, občutek dolžnosti pomagati organizaciji, izpolnjevanje socialno-čustvenih potreb ter pričakovanja glede uspešnosti in nagrajevanja (Rhoades in Eisenberger, 2002).

Tri študije so preučevale medsebojne povezave med delovnimi izkušnjami, zaznano organizacijsko podporo (ZOP), čustveno predanostjo in fluktuacijo zaposlenih. Ti rezultati kažejo, da ugodni delovni pogoji delujejo prek ZOP-a za povečanje čustvene predanosti, kar posledično zmanjša vedenje zaposlenih pri umiku (Rhoades, Eisenberger in Armeli, 2001).

Koncept zaznane organizacijske podpore (ZOP) in njene recipročnosti s strani zaposlenih deležnikov je ključni poudarek v raziskavah organizacijskega vedenja. Študije so pokazale, da ZOP pozitivno vpliva na občutek dolžnosti zaposlenih, da podpirajo organizacijske cilje, kar vodi do povečane čustvene predanosti, delovne uspešnosti in organizacijskega državlanskega vedenja (Eisenberger et al., 2001; Hakeem in Nisa, 2016; Luxmi in Yadav, 2011). ZOP nadrejenih pozitivno vpliva na zaznano podporo in uspešnost nadrejenih (Shanock in Eisenberger, 2006). Poleg tega je bil ZOP povezan s povečano udeležbo pri varnosti, posredovano z občutkom obveznosti in zaznano zavezanostjo vodstva varnosti (Laurent et al., 2021). Te ugotovitve poudarjajo pomen ZOP pri spodbujanju pozitivnega vedenja zaposlenih in organizacijskih rezultatov.

Ta vzajemni učinek se razširi na različne kontekste, vključno z učitelji (Luxmi in Yadav, 2011), gradbenimi podjetji (Graafland in Rutten, 2004) in MSP med pandemijo COVID-19. Razmerje med ZOP in organizacijsko predanostjo je bilo opaženo tudi v nezahodnih družbah. Te ugotovitve poudarjajo pomen ZOP pri spodbujanju pozitivnih odnosov in vedenja zaposlenih v različnih organizacijskih okoljih.

Prilagoditev Lestvice zaznane organizacijske podpore (ZOP) za merjenje zaznane podpore države med deležniki v glasbenem poslu v Sloveniji in Črni gori je zanimiva in smiselna. Gre za prilagoditev iz organizacijskega v širši družbeni kontekst, kjer država kot celota postane "organizacija," katere podpora – v tem primeru deležnikov glasbenega posla – je predmet ocenjevanja. Takšna prilagoditev omogoča razumevanje, kako deležniki v glasbenem poslu zaznavajo prizadevanja države za njihovo podporo in zagotavljanje stabilnosti.

Na osnovi generalnih trditvev je je trditve prilagodilo za deležnike v glasbenem poslu v Sloveniji in Črni gori. Te izjave temeljijo na ključnih elementih zaznane organizacijske podpore (ZOP) in učinkovito odražajo občutek vzajemnosti med državo in posameznikom – v tem primeru deležnikov glasbenega posla.

Vsaka izjava meri različne vidike podpore države:

- Ponos države na dosežke posameznika – odraža priznanje in javno priznanje dosežkov deležnika glasbenega posla.
- Skrb za blaginjo – izraža občutek finančne in socialne varnosti, ki jo država nudi deležnikom glasbenega posla.
- Vrednotenje prispevka k državni blaginji – povezuje ustvarjalni prispevek deležnika glasbenega posla s širšo koristjo za državo.
- Podpora ciljem in vrednotam – kaže na skladnost med vrednotami države in posameznika, kar krepi občutek pripadnosti.
- Osebna skrb države – odraža občutek neposredne podpore in pomoči v težkih časih.
- Pripravljenost pomagati pri posebnih potrebah – odraža stopnjo fleksibilnosti in prilagodljivosti države pri nujenju posebne podpore.

### Ali se vzajemnost zaznane organizacijske podpore razlikuje glede na spol

Vsekakor je potrebno pri znanstvenem raziskovanju postaviti tudi hipoteze. Da so hipoteze znanstveno relevantne jih je najbolj zastaviti iz predhodnih znanstvenih ugotovitev.

Raziskave o zaznani organizacijski podpori (ZOP) in njeni recipročnosti razkrivajo razlike med spoloma v tem, kako se zaposleni odzivajo na organizacijsko podporo. ZOP je pozitivno povezan z občutkom obveznosti, ki posreduje njegovo povezavo z čustveno predanostjo in delovno uspešnostjo (Eisenberger et al., 2001).

Naša prva hipoteza H1 se glasi: **Moški deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot ženski.**

### Ali se vzajemnost zaznane organizacijske podpore razlikuje glede na državo

Raziskave o zaznani organizacijski podpori (ZOP) in vzajemnosti med kulturami razkrivajo, da se zaposleni, ki se počutijo cenjene s strani svoje organizacije, ponavadi vračajo s povečano predanostjo in uspešnostjo (Eisenberger et al., 2001; Graafland in Rutten, 2004). To razmerje je opaziti v zahodnem in vzhodnem kontekstu, pri čemer nekatere študije kažejo na močnejše pozitivne rezultate v vzhodnih kulturah (Eisenberger et al., 2020; Cheung, 2000). Norma vzajemnosti igra ključno vlogo pri posredovanju učinkov ZOP na organizacijsko predanost in delovno uspešnost (Eisenberger et al., 2001; Luxmi in Yadav, 2011). Dejavniki, kot so pravičnost, podpora vodstva in kadrovske prakse, prispevajo k razvoju ZOP (Eisenberger et al., 2020; Shahzad et al., 2018). Na splošno lahko spodbujanje ZOP vodi do izboljšanega počutja zaposlenih, ustvarjalnosti in organizacijskih rezultatov v različnih kulturnih kontekstih (Eisenberger et al., 2020).

Druga hipoteza H2 se glasi: **Slovenski deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot črnogorski.**

### Ali se vzajemnost zaznane organizacijske podpore razlikuje glede na starost

Raziskave kažejo, da starejši odrasli zaznavajo večjo vzajemnost pri socialni podpori v primerjavi z mlajšimi posamezniki, zlasti pri čustveni podpori s strani prijateljev. Opazili so kulturne razlike v zaznani vzajemnosti, pri čemer so francoski starejši bolj zaznavajo odnose vzajemne podpore kot ameriški starejši (Antonucci et al., 1990). Vzajemnost pri izmenjavi podpore je na splošno koristna za psihično dobro počutje, vendar se njeni učinki lahko razlikujejo glede na starost, vrsto podpore in vir podpore (Li et al., 2011; Rose et al. al., 2010).

Tretja hipoteza H3 se glasi: **Starejši deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot mlajši.**

### Ali se vzajemnost zaznane organizacijske podpore razlikuje glede na prihodke

Raziskave o zaznani organizacijski podpori (ZOP) so pokazale, da zaposleni, ki se počutijo cenjene s strani svoje organizacije, običajno vračajo s pozitivnim odnosom in vedenjem. ZOP je povezan s koristnimi rezultati za zaposlene (npr. zadovoljstvo pri delu) in organizacije (npr. čustvena zavezanost, uspešnost) (Rhoades in Eisenberger, 2002). Ta vzajemnost je posledica občutka dolžnosti zaposlenih, da podpirajo organizacijske cilje (Eisenberger et al., 2001). ZOP nadrejenih pozitivno vpliva na dojetje podrejenih glede podpore in uspešnosti (Shanock in Eisenberger, 2006). ZOP je bil povezan s povečano dobičkonosnostjo, zlasti v visoko uspešnih podjetjih (Graafland in Rutten, 2004). Odnos med ZOP in rezultati zaposlenih je okrepljeno s tem, da zaposleni sprejemajo normo vzajemnosti v delovnem kontekstu (Eisenberger et al., 2001). ZOP se običajno meri z raziskavo zaznane organizacijske podpore, ki ocenjuje prepričanja zaposlenih o zavezanosti njihove organizacije do njih (Stinglhamber in Caesens, 2020). Na splošno ima ZOP ključno vlogo pri spodbujanju pozitivnih odnosov med zaposlenimi in organizacijo ter povečevanju organizacijske učinkovitosti.

Četrta hipoteza H4 se glasi: **Deležniki z višjimi dohodki iz glasbenega posla zaznavajo večjo podporo države kot tisti z nižjimi dohodki.**

## METODOLOGIJA

### Namen raziskave

Namen raziskave je preučiti v kolikšni meri vplivajo demografskih dejavniki (spol, starost, država (Slovenija, Črna gora), višina povprečnega mesečnega dohodka) na stopnjo zaznane podpore države med deležniki v glasbenem poslu v Sloveniji in Črni gori.

### Raziskovalno vprašanje in hipoteze

Glede na izsledke raziskav, ki smo jih omenili v teoretičnem zaledju in kažejo na to, da na stopnjo zaznane podpore države vplivajo demografski dejavniki, smo si zastavili naslednje raziskovalno vprašanje: **Ali spol, narodnost, starost in višina prihodka iz glasbene dejavnosti vpliva na stopnjo zaznane podpore države?**

V ta namen smo postavili naslednje hipoteze:

H1: Moški deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot ženski.

H2: Slovenski deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot črnogorski.

H3: Starejši deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot mlajši.

H4: Deležniki z višjimi dohodki iz glasbenega posla zaznavajo večjo podporo države kot tisti z nižjimi dohodki.

### Opis vzorca

Tabela 1 prikazuje demografske podatke. V vzorcu 200 anketirancev je bila analiza razdeljena glede na državo in spol. Iz Slovenije je sodelovalo 160 anketirancev, od tega 101 moški (63,1 % slovenske skupine) in 59 žensk (36,9 % slovenske skupine) V Črni gori je odstotek skoraj identičen, 63,5% moških in 36,5% žensk (Tabela 1). Ostale demografske podatke, si lahko ogledate v Tabeli 1.

Tabela 1: Demografija

|                                                        |                                                                                       | Država    |           |       |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-------|
|                                                        |                                                                                       | Slovenija | Črna Gora | Total |
| Spol                                                   | Moški                                                                                 | 101       | 26        | 127   |
|                                                        | Ženski                                                                                | 59        | 14        | 73    |
|                                                        | Skupaj:                                                                               | 160       | 40        | 200   |
| Vloga                                                  | Glasbeniki (instrumentalisti in vokalisti)                                            | 118       | 31        | 149   |
|                                                        | Menedžerji                                                                            | 6         | 0         | 6     |
|                                                        | Organizatorji glasbenih dogodkov                                                      | 12        | 0         | 12    |
|                                                        | Producenti                                                                            | 2         | 2         | 4     |
|                                                        | Podpora (tonski mojster/tehniki; odrski delavci; Igralci/plesalci; lučkarji)          | 8         | 1         | 9     |
|                                                        | Odnosi z javnostmi/marketing                                                          | 3         | 0         | 3     |
|                                                        | Producent                                                                             | 1         | 0         | 1     |
|                                                        | Skladatelj                                                                            | 1         | 1         | 2     |
|                                                        | Glasbeni pedagog                                                                      | 6         | 1         | 7     |
|                                                        | DJ                                                                                    | 0         | 3         | 3     |
|                                                        | Skupaj:                                                                               | 157       | 39        | 196   |
| Obkrožite zvrst glasbe s katero se večinsko ukvarjate. | Ljudska glasba                                                                        | 7         | 5         | 12    |
|                                                        | Klasična, umetniška, resna glasba                                                     | 52        | 5         | 57    |
|                                                        | Jazz                                                                                  | 10        | 1         | 11    |
|                                                        | Popularna glasba (Pop, Rock, Hip hop, Techno, Rap, Reggae, Country, Rock`n`roll, ...) | 78        | 22        | 100   |
|                                                        | Narodno zabavna glasba                                                                | 11        | 6         | 17    |
|                                                        | Plesna glasba                                                                         | 2         | 1         | 3     |
|                                                        | Skupaj:                                                                               | 160       | 40        | 200   |
| Redno zaposlen                                         | Da,                                                                                   | 104       | 21        | 125   |
|                                                        | Ne.                                                                                   | 56        | 18        | 74    |
|                                                        | Skupaj:                                                                               | 160       | 39        | 199   |

Kar morda še kaže izpostaviti je, da je povprečna starost v Sloveniji 44,11 let in v Črni gori 37,18 let. Število let glasbenega udejstvovanja je v Sloveniji 20,72 let in v Črni gori je 13,79 let. Prihodki iz glasbene dejavnosti predstavljajo v Sloveniji 56,17 % in v Črni gori 47,76 %.

Skozi raziskavo omenjani deležniki iz glasbenega posla, ki smo jih anketirali, predstavljajo tako glasbenike, kot tudi druge akterje glasbenega posla: menedžerje, organizatorje glasbenih dogodkov, producente, podporne delavce (lučkarji, tonski tehniki, odrski delavci in drugi), izvajalci odnosov z javnostmi in marketinga, producente, glasbene pedagoge in didžeje, kar je razvidno iz Tabele 1.

## Metode zbiranja in obdelave podatkov

Podatki so bili pridobljeni v okviru bilateralnega projekta med Slovenijo in Črno Goro. Po tem ko se je prečistilo bazo nam je 160 anketirancev iz Slovenije in 40 iz Črne gore. Anketna vprašanja so za prvi del (demografija) zastavljena na osnovi zaprtih in odprtih vprašanj, za drugi del pa zastavljena z možnostmi odgovorov po Lickertovi lestvici (z osnovnimi vrednostmi razponov od 1 do 5 in od 1 do 7). Lestvico zaznane organizacijske podpore (ZOP) je zasnoval ameriški psiholog R. Eisenberger skupaj s sodelavci, kot odgovor na potrebo po merjenju, kako zaposleni zaznavajo podporo, ki jim jo nudi njihova organizacija. Lestvica ZOP je bila razvita in validirana leta 1986, leta 2001 pa so Eisenberger in sodelavci dodali še različne prilagoditve in dodatne raziskave za izboljšanje merilnega instrumenta.

Lestvica zaznane organizacijske podpore temelji na teoriji socialne izmenjave in načelu vzajemnosti. Meri stopnjo, do katere zaposleni verjamejo, da organizacija ceni njihov prispevek in skrbi za njihovo dobro počutje. Na osnovi te lestvice je mogoče bolje razumeti, kako močno zaposleni doživljajo organizacijsko podporo, kar ima velik vpliv na njihovo motivacijo, predanost delu, produktivnost ter znižanje stresa in stopnje fluktuacije zaposlenih. Čeprav se stopnje vrednotenja in prilagajanja ZOP lestvice lahko razlikujejo glede na različne kulturne ali organizacijske kontekste, ostaja koncept vzajemnosti eden temeljnih v njeni strukturi.

## UGOTOVITVE

### Stopnja zaznane podpore države

V Tabeli 2 so najprej prikazani sumarni podatki o trditvah, ki se nanašajo na stopnjo zaznane podpore države. Rezultati deskriptivne statistike kažejo, da anketiranci v povprečju nekoliko dvomijo, da je država ponosna na njihove dosežke, saj je povprečna ocena 2,47. Mnenja o tej trditvi so precej raznolika, kar potrjuje standardni odklon 1,098. Prav tako anketiranci na splošno ne verjamejo, da država skrbi za njihovo blaginjo, kar izkazuje povprečna ocena 2,31, s standardnim odklonom 1,113, ki nakazuje na razmeroma raznolika mnenja. Glede trditve, da država ceni njihov prispevek k njeni blaginji, se večina anketirancev ne strinja, saj je povprečna ocena 2,19, pri čemer je standardni odklon 1,024 nekoliko nižji, kar kaže na manj raznolika mnenja.

Anketiranci se tudi večinoma ne strinjajo s trditvijo, da država podpira njihove cilje in vrednote, kar potrjuje povprečna ocena 2,11. Tudi tukaj je standardni odklon 1,046, kar nakazuje na zmerno raznolikost mnenj. Kar zadeva skrb države za anketirance, povprečna ocena 2,33 kaže na splošno nezaupanje, z razmeroma raznolikimi mnenji, kar potrjuje standardni odklon 1,094. Nazadnje, povprečna ocena 2,10 kaže, da anketiranci večinoma dvomijo, da bi jim država pomagala v primeru posebne potrebe, pri čemer je standardni odklon 0,933 nekoliko nižji, kar pomeni, da so mnenja o tej trditvi bolj homogena.

Na splošno rezultati kažejo na pomanjkanje zaupanja v podporo, skrb in pripravljenost države, da ceni dosežke anketirancev ali jim pomaga. Povprečne ocene so nizke, kar nakazuje na splošno nezadovoljstvo z odnosom države do posameznikov, čeprav so mnenja o teh vprašanih razmeroma raznolika.

Tabela 2: Stopnja zaznane podpore države – skupaj

| Država                                           |           | N   | Povprečje | Std. deviacija | Std. napaka povprečja |
|--------------------------------------------------|-----------|-----|-----------|----------------|-----------------------|
| Moja država je ponosna na moje dosežke.          | Slovenija | 160 | 2,53      | 1,099          | ,087                  |
|                                                  | Črna Gora | 40  | 2,23      | 1,074          | ,170                  |
| Moja država skrbi za mojo blaginjo.              | Slovenija | 160 | 2,44      | 1,131          | ,089                  |
|                                                  | Črna Gora | 40  | 1,78      | ,862           | ,136                  |
| Moja država ceni moj prispevek k njeni blaginji. | Slovenija | 160 | 2,28      | 1,029          | ,081                  |
|                                                  | Črna Gora | 40  | 1,83      | ,931           | ,147                  |
|                                                  | Slovenija | 160 | 2,19      | 1,041          | ,082                  |

| Država                                                                     |                  | N          | Povprečje   | Std. deviacija | Std. napaka povprečja |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|-------------|----------------|-----------------------|
| Moja država močno podpira moje cilje in vrednote.                          | Črna Gora        | 40         | 1,80        | 1,018          | ,161                  |
| Moja država dobro skrbi za mene.                                           | Slovenija        | 159        | 2,48        | 1,102          | ,087                  |
|                                                                            | Črna Gora        | 39         | 1,69        | ,800           | ,128                  |
| Moja država mi je pripravljena pomagati, če bom potreboval posebno uslugo. | Slovenija        | 160        | 2,17        | ,960           | ,076                  |
|                                                                            | Črna Gora        | 40         | 1,80        | ,758           | ,120                  |
| <b>Povprečje za stopnjo zaznane podpore države</b>                         | <b>Slovenija</b> | <b>160</b> | <b>2,35</b> | <b>,899</b>    | <b>,071</b>           |
|                                                                            | <b>Črna Gora</b> | <b>40</b>  | <b>1,85</b> | <b>,786</b>    | <b>,124</b>           |

Na Grafu 1 so predstavljene razlike med Slovenijo in Črno goro. Moja država je ponosna na moje dosežke: slovenski anketiranci nekoliko bolj verjamejo, da je država ponosna na njihove dosežke (povprečna ocena 2,53) v primerjavi z anketiranci iz Črne gore (2,23). Razpršenost mnenj je podobna v obeh državah, vendar je standardna napaka povprečja – kot lahko vidimo v razpredelnici, večja pri anketirancih iz Črne gore, kar kaže na manjšo zanesljivost povprečne ocene v tej skupini.

Moja država skrbi za mojo blaginjo: anketiranci iz Slovenije menijo, da država bolj skrbi za njihovo blaginjo (2,44) v primerjavi z anketiranci iz Črne gore (1,78). Standardni odklon je večji pri anketirancih iz Slovenije, kar kaže na večjo raznolikost mnenj znotraj te skupine.

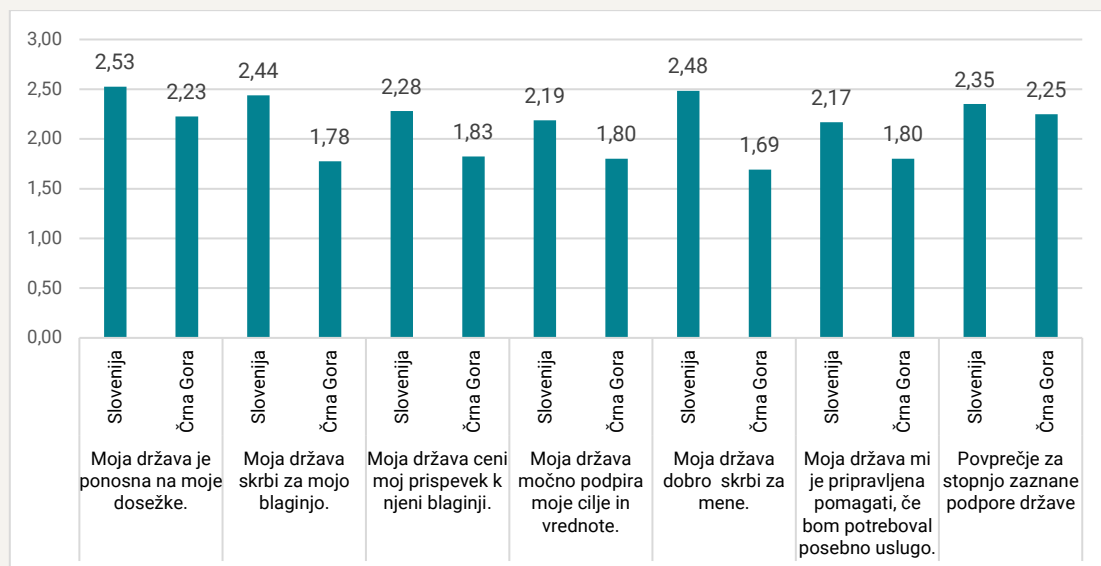
Moja država ceni moj prispevek k njeni blaginji: anketiranci iz Slovenije v večji meri verjamejo, da država ceni njihov prispevek (2,28) v primerjavi z anketiranci iz Črne gore (1,83). Standardna napaka povprečja je višja pri anketirancih iz Črne gore, kar kaže na večjo negotovost pri oceni povprečja.

Moja država močno podpira moje cilje in vrednote: anketiranci iz Slovenije nekoliko bolj verjamejo, da država podpira njihove cilje in vrednote (2,19) v primerjavi z anketiranci iz Črne gore (1,80). Razpršenost mnenj je podobna v obeh državah, vendar je standardna napaka povprečja pri anketirancih iz Črne gore večja.

Moja država dobro skrbi zame: slovenski anketiranci verjamejo, da država bolje skrbi za njih (2,48) v primerjavi z anketiranci iz Črne gore (1,69). Standardna napaka povprečja je večja pri anketirancih iz Črne Gore, kar pomeni manjšo zanesljivost te ocene.

Moja država mi je pripravljena pomagati, če bom potreboval posebno uslugo: anketiranci iz Slovenije v večji meri verjamejo, da jim bo država pripravljena pomagati (2,17) v primerjavi z anketiranci iz Črne gore (1,80). Standardni odklon in standardna napaka povprečja sta pri anketirancih iz Črne gore manjša, kar kaže na večjo homogenost mnenj v tej skupini.

Na splošno so anketiranci iz Slovenije v primerjavi z anketiranci iz Črne Gore bolj naklonjeni trditvam o podpori, skrbi in priznanjih s strani države. Vendar pa raznolikost mnenj znotraj obeh držav kaže na to, da so mnenja deljena, pri čemer so standardne napake povprečij v Črni gori večje, kar kaže na manjšo zanesljivost ocen povprečij v tej skupini.



Graf 1: Stopnja zaznane podpore države – po državi

# H1: Moški deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot ženski.

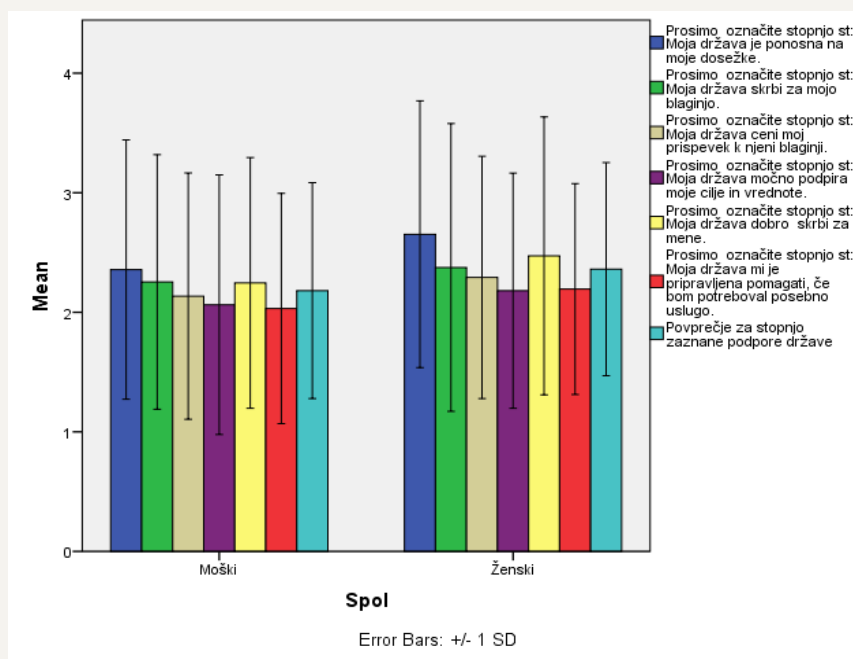
Tabela 3 prikazuje rezultate T testa med posameznimi trditvami spodnje podpore države glede na spol. Kot vidimo nobena izmed trditev ni statistično značilna.

Tabela 3: T test stopnja podpore države in spol

|                                                   |                               | Levenov test enakosti varianc |      | t-test enakosti povprečij |         |                 |                   |                       |                                |         |
|---------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------|---------------------------|---------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------|---------|
|                                                   |                               | F                             | Sig. | t                         | df      | Sig. (2-tailed) | Razlika povprečij | Stand. napaka razlike | 95 % interval zaupanja razlike |         |
|                                                   |                               |                               |      |                           |         |                 |                   |                       | Spodnji                        | Zgornji |
| Moja država je ponosna na moje dosežke.           | Predpostavka enakih varianc   | ,485                          | ,487 | -1,756                    | 198     | ,081            | -,282             | ,160                  | -,598                          | ,035    |
|                                                   | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -1,744                    | 146,968 | ,083            | -,282             | ,162                  | -,601                          | ,038    |
| Moja država skrbi za mojo blaginjo.               | Predpostavka enakih varianc   | 1,439                         | ,232 | -,756                     | 198     | ,450            | -,124             | ,164                  | -,446                          | ,199    |
|                                                   | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -,732                     | 136,058 | ,465            | -,124             | ,169                  | -,458                          | ,210    |
| Moja država ceni moj prispevek k njeni blaginji.  | Predpostavka enakih varianc   | ,090                          | ,765 | -,879                     | 198     | ,381            | -,132             | ,151                  | -,429                          | ,165    |
|                                                   | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -,881                     | 151,632 | ,380            | -,132             | ,150                  | -,429                          | ,164    |
| Moja država močno podpira moje cilje in vrednote. | Predpostavka enakih varianc   | 1,366                         | ,244 | -,697                     | 198     | ,486            | -,107             | ,154                  | -,410                          | ,196    |
|                                                   | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -,717                     | 163,406 | ,474            | -,107             | ,149                  | -,402                          | ,188    |
| Moja država dobro skrbi za mene.                  | Predpostavka enakih varianc   | 1,415                         | ,236 | -1,403                    | 196     | ,162            | -,226             | ,161                  | -,544                          | ,092    |
|                                                   | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -1,364                    | 135,680 | ,175            | -,226             | ,166                  | -,554                          | ,102    |

|                                                                            |                               | Levenov test enakosti varianc |      | t-test enakosti povprečij |         |                 |                   |                       |                                |         |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------|---------------------------|---------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------|---------|
|                                                                            |                               | F                             | Sig. | t                         | df      | Sig. (2-tailed) | Razlika povprečij | Stand. napaka razlike | 95 % interval zaupanja razlike |         |
|                                                                            |                               |                               |      |                           |         |                 |                   |                       | Spodnji                        | Zgornji |
| Moja država mi je pripravljena pomagati, če bom potreboval posebno uslugo. | Predpostavka enakih varianc   | 1,161                         | ,283 | -1,113                    | 198     | ,267            | -,152             | ,137                  | -,422                          | ,118    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -1,142                    | 161,983 | ,255            | -,152             | ,134                  | -,416                          | ,111    |
| Povprečje za stopnjo zaznane podpore države                                | Predpostavka enakih varianc   | ,489                          | ,485 | -1,279                    | 198     | ,202            | -,168             | ,132                  | -,428                          | ,091    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | -1,285                    | 152,467 | ,201            | -,168             | ,131                  | -,427                          | ,090    |

Na Sliki 2 prikazujemo še povprečja in standardne odklone, ki potrjuje ugotovitev iz tabele: med moškimi in ženskami ni statistično značilnih razlik v zaznani podpori države. Povprečne ocene za obe skupini so podobne, z visoko stopnjo variabilnosti odgovorov znotraj skupin.



Slika 1: Stopnja podpore države in spol

Hipoteza »H1: Moški deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot ženski.«, **ni potrjena**, saj ni statistično značilnih razlik med moškimi in ženskami glede zaznane podpore države (vsi p-vrednosti > 0,05). To pomeni, da moški ne zaznavajo bistveno večje podpore države kot ženske.

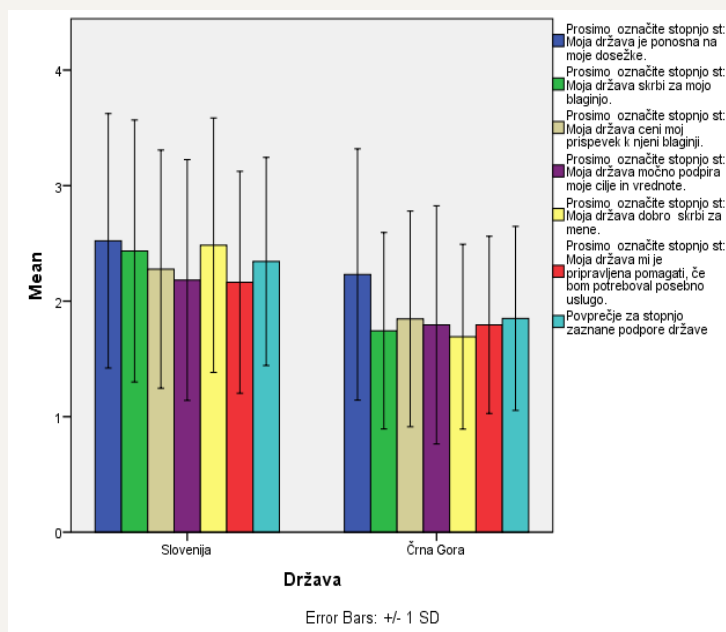
## H2: Slovenski deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot črnogorski.

Tabela 4 prikazuje rezultate T testa med posameznimi trditvami spodnje podpore države glede na Slovenijo in Črno goro. Kot je razvidno obstajajo pri določenih trditvah, kot tudi pri povprečju statistične razlike v dojemanju stopnje podpore države.

Tabela 4: T test stopnja podpore države in nacionalnost

|                                                                            |                               | Levenov test enakosti varianc |      | t-test enakosti povprečij |        |                 |                   |                       |                                |         |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------|---------------------------|--------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------|---------|
|                                                                            |                               | F                             | Sig. | t                         | df     | Sig. (2-tailed) | Razlika povprečij | Stand. Napaka razlike | 95 % interval zaupanja razlike |         |
|                                                                            |                               |                               |      |                           |        |                 |                   |                       | Spodnji                        | Zgornji |
| Moja država je ponosna na moje dosežke.                                    | Predpostavka enakih varianc   | ,003                          | ,956 | 1,552                     | 198    | ,122            | ,300              | ,193                  | -,081                          | ,681    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 1,573                     | 61,053 | ,121            | ,300              | ,191                  | -,081                          | ,681    |
| Moja država skrbi za mojo blaginjo.                                        | Predpostavka enakih varianc   | 8,423                         | ,004 | 3,460                     | 198    | ,001            | ,663              | ,191                  | ,285                           | 1,040   |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 4,064                     | 76,328 | ,000            | ,663              | ,163                  | ,338                           | ,987    |
| Moja država ceni moj prispevek k njeni blaginji.                           | Predpostavka enakih varianc   | 1,329                         | ,250 | 2,555                     | 198    | ,011            | ,456              | ,179                  | ,104                           | ,808    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 2,714                     | 64,994 | ,009            | ,456              | ,168                  | ,120                           | ,792    |
| Moja država močno podpira moje cilje in vrednote.                          | Predpostavka enakih varianc   | 1,106                         | ,294 | 2,115                     | 198    | ,036            | ,388              | ,183                  | ,026                           | ,749    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 2,144                     | 61,052 | ,036            | ,388              | ,181                  | ,026                           | ,749    |
| Moja država dobro skrbi za mene.                                           | Predpostavka enakih varianc   | 8,894                         | ,003 | 4,222                     | 196    | ,000            | ,792              | ,188                  | ,422                           | 1,162   |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 5,109                     | 77,548 | ,000            | ,792              | ,155                  | ,483                           | 1,101   |
| Moja država mi je pripravljena pomagati, če bom potreboval posebno uslugo. | Predpostavka enakih varianc   | 3,513                         | ,062 | 2,259                     | 198    | ,025            | ,369              | ,163                  | ,047                           | ,691    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 2,600                     | 73,635 | ,011            | ,369              | ,142                  | ,086                           | ,651    |
| Povprečje za stopnjo zaznane podpore države                                | Predpostavka enakih varianc   | 1,711                         | ,192 | 3,180                     | 198    | ,002            | ,494              | ,155                  | ,188                           | ,800    |
|                                                                            | Enake varian. niso predvidene |                               |      | 3,447                     | 66,926 | ,001            | ,494              | ,143                  | ,208                           | ,780    |

Tudi sama grafična predstavitev (Slika 3) jasno kaže da obstajajo razlike med državami.



Slika 2: Stopnja podpore države in nacionalnost

Rezultati potrjujejo hipotezo saj v Sloveniji deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot v Črni gori. Statistično značilne razlike so prisotne pri večini trditev, povprečne razlike (Mean Difference) pa kažejo, da je zaznana podpora države za slovenske glasbenike višja. Hipotezo H2: »Slovenski deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot črnogorski.«, zato **lahko potrdimo**.

### H 3: Starejši deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot mlajši

V nadaljevanju smo preverjali ali starejši zaznavajo večjo podporo kot mlajši. To smo naredili na ta način, da smo izvedli linearno regresijo. Hipoteza postavlja trditev, da obstaja povezava med starostjo deležnikov in stopnjo, do katere deležnik zaznava podporo države. Konkretnije, hipoteza predvideva, da starejši verjamejo, da prejema večjo podporo države v primerjavi z mlajšimi. Podatki so prikazani v Tabeli 5.

Tabela 5: Linearna regresija med stopnjo podpore države in starostjo

| Povzetek modela |                   |           |                      |                         |                   |           |     |     |                |
|-----------------|-------------------|-----------|----------------------|-------------------------|-------------------|-----------|-----|-----|----------------|
| Model           | R                 | R kvadrat | Prilagojen R kvadrat | Standardna napaka ocene | Change Statistics |           |     |     |                |
|                 |                   |           |                      |                         | R kvadrat razlika | F razlika | df1 | df2 | Sig. F razlika |
| 1               | ,014 <sup>a</sup> | ,000      | -,005                | 12,240                  | ,000              | ,041      | 1   | 198 | ,841           |

a. Prediktor: (Konstanta), Povprečje za stopnjo zaznane podpore države

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model       | Rezultat kvadrato v | df  | Kvadrat povprečja | F    | Sig.              |
|-------------|---------------------|-----|-------------------|------|-------------------|
| 1 Regresija | 6,069               | 1   | 6,069             | ,041 | ,841 <sup>b</sup> |
| Ostane      | 29664,251           | 198 | 149,819           |      |                   |
| Skupaj      | 29670,320           | 199 |                   |      |                   |

a. Odvisna spremenljivka: Starost

b. Prediktorji (Konstanta), Povprečje za stopnjo zaznane podpore države

#### Koeficienti<sup>a</sup>

| Model |                                             | Nestandardizirani koeficient |             | Standardizirani koeficient | t      | Sig. | Korelacije  |          |      | Statistika kolinearnosti |       |
|-------|---------------------------------------------|------------------------------|-------------|----------------------------|--------|------|-------------|----------|------|--------------------------|-------|
|       |                                             | B                            | Std. napaka | Beta                       |        |      | Ničelni red | Parti al | Part | Toleranca                | VIF   |
| 1     | (Konstanta)                                 | 42,283                       | 2,339       |                            | 18,079 | ,000 |             |          |      |                          |       |
|       | Povprečje za stopnjo zaznane podpore države | ,194                         | ,966        | ,014                       | ,201   | ,841 | ,014        | ,014     | ,014 | 1,000                    | 1,000 |

a. Odvisna spremenljivka: Starost

#### Diagnostika kolinearnosti

| Model |   | Vrednost | Indeks stanja | Razmerja variance |                                             |
|-------|---|----------|---------------|-------------------|---------------------------------------------|
|       |   |          |               | (Konstanta)       | Povprečje za stopnjo zaznane podpore države |
| 1     | 1 | 1,929    | 1,000         | ,04               | ,04                                         |
|       | 2 | ,071     | 5,213         | ,96               | ,96                                         |

a. Odvisna spremenljivka: Starost

Iz Tabele 5 izhaja, da je R-kvadrat (,000) nizek in kaže, da model razloži le 0 % variabilnosti v skupni podpori države. P-vrednost za status (0,841) je večja od 0,05. Na podlagi tega modela ne moremo sklepati, da starost pomembno vpliva na njihovo zaznavo podpore države in zato »H3 Starejši deležniki v glasbenem poslu zaznavajo večjo podporo države kot mlajši« **ne moremo potrditi**.

#### H 4: Deležniki z višjimi dohodki iz glasbenega posla zaznavajo večjo podporo države kot tisti z nižjimi dohodki

V nadaljevanju smo preverjali ali tisti z več prihodki iz glasbene dejavnosti zaznavajo večjo podporo kot mlajši. To smo naredili na ta način, da smo izvedli linearno regresijo. Hipoteza postavlja trditev, da obstaja povezava med prihodki iz glasbene dejavnosti in stopnjo, do katere deležnik zaznava podporo države. Konkretnije, hipoteza predvideva, da tisti, ki imajo več prihodkov verjamejo, da prejema večjo podporo države v primerjavi s tistimi, ki prejema nižje dohodke. Podatki so prikazani v Tabeli 6.

Tabela 6: Linearna regresija med stopnjo podpore države in prihodki

| Povzetek modela |                   |           |                      |                         |                   |           |     |     |                |
|-----------------|-------------------|-----------|----------------------|-------------------------|-------------------|-----------|-----|-----|----------------|
| Model           | R                 | R kvadrat | Prilagojen R kvadrat | Standardna napaka ocene | Change Statistics |           |     |     |                |
|                 |                   |           |                      |                         | R kvadrat razlika | F razlika | df1 | df2 | Sig. F razlike |
| 1               | ,072 <sup>a</sup> | ,005      | ,000                 | 38,939                  | ,005              | 1,001     | 1   | 191 | ,318           |

a. Prediktorji: (Konstanta), Povprečje za stopnjo zaznane podpore države

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |           | Rezultat kvadratov | df  | Kvadrat povprečja | F     | Sig.              |
|-------|-----------|--------------------|-----|-------------------|-------|-------------------|
| 1     | Regresija | 1517,942           | 1   | 1517,942          | 1,001 | ,318 <sup>b</sup> |
|       | Ostanek   | 289605,623         | 191 | 1516,260          |       |                   |
|       | Skupaj    | 291123,565         | 192 |                   |       |                   |

a. Odvisna spremenljivka: Kolikšen delež vaših letnih

b. Prediktorji: (Konstanta), Povprečje za stopnjo zaznane podpore države

#### Koeficienti<sup>a</sup>

| Model |                                             | Nestandardizirani koeficient |             | Standardizirani koeficient | t     | Sig. | Korelacije  |         |      | Statistika kolinearnosti |       |
|-------|---------------------------------------------|------------------------------|-------------|----------------------------|-------|------|-------------|---------|------|--------------------------|-------|
|       |                                             | B                            | Std. napaka | Beta                       |       |      | Ničelni red | Partial | Part | Toleranca                | VIF   |
| 1     | (Konstanta)                                 | 47,494                       | 7,597       |                            | 6,252 | ,000 |             |         |      |                          |       |
|       | Povprečje za stopnjo zaznane podpore države | 3,132                        | 3,130       | ,072                       | 1,001 | ,318 | ,072        | ,072    | ,072 | 1,000                    | 1,000 |

a. Odvisna spremenljivka: Kolikšen delež vaših letnih

**Diagnostika kolinearnosti<sup>a</sup>**

| Model | Vrednost | Indeks stanja | Razmerja variance |                                             |
|-------|----------|---------------|-------------------|---------------------------------------------|
|       |          |               | (Konstanta)       | Povprečje za stopnjo zaznane podpore države |
| 1     | 1,929    | 1,000         | ,04               | ,04                                         |
| 2     | ,071     | 5,230         | ,96               | ,96                                         |

a. Odvisna spremenljivka: Kolikšen delež vaših letnih

Iz Tabele 6 izhaja, da je R-kvadrat ( $,005$ ) nizek in kaže, da model razloži le  $0,5\%$  variabilnosti v skupni podpori države. P-vrednost za status ( $0,318$ ) je večja od  $0,05$ . Na podlagi tega modela ne moremo sklepati, da prihodki pomembno vplivajo na njihovo zaznavo podpore države in zato »H4 Deležniki z višjimi dohodki iz glasbenega posla zaznavajo večjo podporo države kot tisti z nižjimi dohodki« **ne moremo potrditi**.

## ZAKLJUČEK

Na podlagi rezultatov raziskave lahko rečemo, da so demografski dejavniki, kot so spol, narodnost, starost in višina prihodkov iz glasbene dejavnosti, povezani z zaznavano podporo države v glasbeni industriji, vendar le v omejenem obsegu. Teoretična izhodišča, ki smo jih predstavili v začetnem delu raziskave, so nakazovala, da bi ti dejavniki lahko imeli pomemben vpliv na zaznavanje podpore, vendar so se rezultati v našem primeru izkazali kot precej bolj kompleksni.

Glede na spol smo v teoretičnem delu pričakovali, da bi lahko moški deležniki zaznavali večjo podporo države kot ženske, vendar raziskava tega ni potrdila. Statistične analize niso pokazale nobenih pomembnih razlik med moškimi in ženskami v smislu zaznane podpore. To pomeni, da spol v tem kontekstu ni ključni dejavnik. To morda nakazuje, da v glasbeni industriji, vsaj v Sloveniji in Črni Gori, ne obstajajo izrazite razlike v dojemanju vladne podpore glede na spol, kar bi lahko bilo povezano z večjo enakostjo v tej specifični industriji.

Pri narodnosti pa so se rezultati raziskave izkazali za bolj raznolike. Hipoteza, da v Sloveniji deležniki zaznavajo večjo podporo države kot v Črni Gori, je bila potrjena. To nakazuje, da so lahko geografske in kulturne razlike pomemben dejavnik pri zaznavanju državne podpore, kar je smiselno glede na to, da so politične in gospodarske okoliščine v obeh državah zelo različne. Mogoče bi bilo zanimivo raziskati, kako različne politične odločitve, proračunske usmeritve ali kulturne politike vplivajo na glasbeno industrijo v različnih državah.

Pri starosti in višini prihodkov iz glasbene dejavnosti nismo mogli potrditi hipotez, da bi starejši deležniki ali tisti z višjimi prihodki zaznavali večjo podporo države. Statistični testi niso pokazali nobenih pomembnih razlik, kar nakazuje, da ti dejavniki nimajo odločilnega vpliva na zaznavo podpore. Morda pa bi to lahko pomenilo, da glasbeni sektor v obeh državah deluje v podobnih pogojih, kjer starost ali dohodkovni razred niso ključni za zaznavanje vladne podpore. Seveda se to lahko spreminja v odvisnosti od specifičnih dejavnikov v posameznih regijah, npr. različne možnosti financiranja za različne vrste glasbenih dejavnosti.

Za zaključek raziskave lahko povzamemo, da so demografski dejavniki le delno povezani z zaznavanjem podpore države v glasbeni industriji. Narodnost izstopa kot pomemben dejavnik, spol, starost in višina prihodkov niso pokazali pomembnih razlik. Zaradi teh ugotovitev bi bilo smiselno v prihodnosti raziskati širši spekter dejavnikov, kot so politične odločitve, specifični kulturni vplivi ali drugi socialni dejavniki, ki bi lahko vplivali na zaznavanje državne podpore v glasbenem sektorju. Prav tako bi bila priporočljiva širitev vzorca, zlasti v Črni Gori, kjer bi večji vzorec morda omogočil natančnejše ugotovitve.

## Literatura in viri

Alexander, V. D. (2007). State support of artists: the case of the united kingdom in a new labour environment and beyond. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 37(3), 185–200. doi: 10.3200/JAML.37.3.185-200  
 Samsung buys SmartThings for \$200 million. (b. d.). [Video]. YouTube. Pridobljeno s spletne strani [www.youtube.com/watch?v=fvQ68yQp-NE](http://www.youtube.com/watch?v=fvQ68yQp-NE)  
 Bernik, J., Možina, S. in Svetičič, A. (2004). *Osnove menedžmenta*. GEA College – Visoka šola za podjetništvo.

- Cloonan, M. (2002). Hitting the right note? The new deal for musicians. *Journal of Vocational Education & Training*, 54(1), 51–66. doi: 10.1080/13636820200200187
- Enriquez, F. (2018). Business, transnationalism, and patrimony: comparing entrepreneurial musicians in Recife, Pernambuco. *Suomen Antropologi: Journal of the Finnish Anthropological Society*, 43(1 SE-Articles), 6–27. doi: 10.30676/jfas.v43i1.69099
- Kuret, P. (2016). Uvodne misli ob 200-letnici javnega glasbenega šolstva na Slovenskem. *Glasbeno-Pedagoski Zbornik Akademije za Glasbo v Ljubljani*, 25, 5–352.
- Martinović Bogojević, J. (2020). Musical creativity in primary school programmes for music education in Montenegro and Slovenia. *Glasbenopedagoški zbornik Akademije za glasbo v Ljubljani*, 16(33), 43–57.
- Raspor, R. (2021). *Strateško planiranje*. Perfectus.
- Rhoades, L. in Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698. doi: 10.1037//0021-9010.87.4.698
- Rhoades, L., Eisenberger, R. in Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825. doi: 10.1037/0021-9010.86.5.825 Abstract
- Scott, M. (2016). *Making New Zealand's pop renaissance: state, markets, musicians*. Routledge.
- Street, J. (2009). *Popular music and the state in the UK: culture, trade or industry?* Routledge.
- Topoğlu, O. in Karagülle, D. (2018). General health status, music performance anxiety, and coping methods of musicians working in Turkish state symphony orchestras: a cross-sectional study. *Medical Problems of Performing Artist*, 33(2), 118–23.
- Vuković, G., Macuh, B. in Raspor, A. (2020). Ponudba pristočasnih dejavnosti in turistične ponudbe društev s posebnimi potrebami. v *Organizacije na krožišču inovativnosti in digitalne transformacije*. Univerzitetna založba Univerze v Mariboru.
- Watson, A., in Forrest, D. (2012). The bands culture in Victoria, Australia: live music benefits career paths, employment and community. *Australian Journal of Music Education*, (2), 71–81. doi: 10.21091/mppa.2018.2019
- World Health Organization. (2020). *Coronavirus disease (COVID-19)*. School of Health, Care and Social Welfare.

## MINIMALNA PLAČA – PREDNOSTI IN SLABOSTI

**Povzetek:** Minimalna plača je zakonsko določen najnižji znesek, ki ga je delavcu dolžan plačati za delo v določenem časovnem obdobju (najpogosteje se definira za opravljeno delo na mesečni ravni ali kot urna postavka). Torej je zakonska zaščita delavcev pred izkoriščanjem, zagotavlja jim neki minimalni dostojni življenjski standard, hkrati pa tudi do neke mere z zagotavljanjem večje kupne moči stabilizira gospodarstvo. Kot prva država je minimalno plačo z zakonom uvedla Nova Zelandija, sledile pa so ji Avstralija, Velika Britanija (vse že pred prvo svetovno vojno) in ZDA (1938). Totalitaristične države so prav tako uvedle neke vrste zagotovljeno minimalno plačo, vendar na drugačen način, ne z zakonom. Po drugi svetovni vojni se je koncept minimalne plače razširil najprej po vzhodni Evropi povezan z razvojem socialne države, kasneje pa tudi drugod po svetu (ponekod samo deklarativno). Če ima minimalna plača določene ugodne učinke tako za delavce kot za gospodarstvo, ima tudi negativne učinke, saj če se približa ali celo preseže 60 % povprečne plače lahko zmanjša motivacijo za izobraževanje, dodatna prizadevanja ali napredovanje, saj razlike različno zahtevnimi delovnimi mesti postanejo premajhne. Hkrati zmanjša povpraševanje po nizko kvalificiranih delavcih ter nekaterim skupinam celo onemogoči vstop na trg dela. V Sloveniji je minimalna plača zakonsko določena, vendar pa, kar je zaskrbljujoče, narašča hitreje kot povprečna bruto plača, s čimer Slovenija izgublja gospodarski konkurenčnosti.

**Ključne besede:** minimalna plača, rast minimalne plače, razvoj minimalne plače, slabosti minimalne plače.

### UVOD

Minimalna plača je najnižji zakonsko dovoljeni znesek, ki ga mora delodajalec plačati delavcu za opravljeno delo v določenem časovnem obdobju (npr. na uro, dan ali mesec). Namen minimalne plače je zaščititi delavce pred izkoriščanjem, zagotoviti dostojno preživetje in zmanjševati socialne razlike.

Osnovna definicija minimalne plače je: Minimalna plača je najnižja vsota denarja, ki jo zakon ali kolektivna pogodba določa kot obvezno plačilo delavcem za opravljeno delo, ne glede na njihovo produktivnost ali dogovorjeno pogodbo (ILO, 1970).

Glavni cilji minimalne plače so:

- Zaščita delavcev pred prenizkimi dohodki.
- Zagotavljanje dostojnega življenjskega standarda.
- Spodbujanje pravične konkurenčnosti med podjetji (preprečevanje "plačne konkurence navzdol").
- Zmanjševanje revščine in socialne izključenosti.
- Stabilizacija gospodarstva z večjo kupno močjo prebivalstva.

Poznamo več vrst minimalnih plač, tako so lahko zakonsko določene minimalne plače (npr. Slovenija, Francija), ki jih določa država z zakonom, lahko so dogovorjene minimalne plače, ki se določajo prek kolektivnih pogodb med delodajalci in sindikati (npr. Skandinavija) ali pa sektorske ali poklicne minimalne plače, ki so različne po dejavnostih.

Koncept minimalne plače se je razvil iz potrebe po socialni pravičnosti, dostojnem življenju za delavce in preprečevanju revščine. Najprej ga je uvedla Nova Zelandija, nato se je razširil v Avstralijo, Veliko Britanijo, ZDA, Francijo in postopoma skoraj po vsem svetu – danes pa ga podpira tudi mednarodna zakonodaja in institucije, kot je ILO (Mednarodna organizacija dela).

In če so bili glavni razlogi za uvedbo minimalne plače v Novi Zelandiji, Avstraliji ter v Veliki Britaniji predvsem zaščita delavcev pred izkoriščanjem (žensk in mladih, ki so pogosto prejemale nižje plače), preprečevanje revščine med zaposlenimi, ter spodbujanje socialne pravičnosti in stabilnosti v času hitre industrializacije, pa je bila uvedba minimalne plače v ZDA delno tudi rasno motivirana (za preprečevanje nelojalne konkurence na trgu dela s strani Afroameričanov).

Po drugi svetovni vojni se je koncept minimalne plače začel hitro širiti po Evropi, Latinski Ameriki in Afriki, pogosto kot del socialnih reform, protirevolucionarnih ukrepov ali pogoj za gospodarsko pomoč. ILO je že davnega leta 1928 sprejela prvo priporočilo glede minimalne plače in leta 1970 Konvencijo št. 131, ki poziva države k uvedbi sistema določanja minimalne plače (ILO, 1970).

Danes ima več kot 90 % držav sveta neko obliko zakonsko določene minimalne plače. V EU je postala to tema usklajevanja socialne politike – leta 2022 je bila sprejeta direktiva o ustreznih minimalnih plačah v EU (European Commission, 2022).

## UVEDBA MINIMALNE PLAČE (PRED DRUGO SVETOVNO VOJNO)

### Uvedba minimalne plače v demokratičnih državah

Glede koncepta minimalne plače prevladujeta dve zmotni različici, prva je, da je koncept minimalne plače »izum socializma« in druga, da so minimalno plačo prvi uvedli v ZDA, zaradi zaščite belih delavcev pred nelojalno konkurenco afroameričanov. V resnici pa je bila Nova Zelandija prva država na svetu, ki je zakonsko uvedla minimalno plačo, in sicer leta že daljnega leta 1894. Minimalna plača je bila uzakonjena z zakonom Industrial Conciliation and Arbitration Act 1894, ki je vzpostavil obvezno arbitražo v industrijskih sporih in vključil določanje obveznih minimalnih plač prek posebnih razsodišč (Anderson, 2009; ILO, 1992).

Glavni razlogi za uvedbo minimalne plače v Novi Zelandiji so bili (Brosnan in Wilkinson, 1988):

- zaščita delavcev pred izkoriščanjem – predvsem žensk in mladih, ki so pogosto prejemali nižje plače,
- preprečevanje revščine med zaposlenimi – zagotovitev dostojnega življenjskega standarda,
- zmanjšanje industrijskih sporov – zakon je uvedel sistem arbitraže, ki naj bi zmanjšal potrebo po stankah.
- spodbujanje socialne pravičnosti in stabilnosti v času hitre industrializacije.

Kot že omenjeno, je bila Nova Zelandija prva država, ki je z zakonom uvedla obvezno minimalno plačo prek razsodišč za arbitražo. Naslednja država, ki je uvedla minimalno plačo je bila Avstralija, ki je Novi Zelandiji kmalu sledila z znamenitim sodnim primerom Harvester Case (Ex parte H.V. McKay) iz leta 1907, kjer je sodnik Henry Bournes Higgins določil, da mora biti "poštena plača" taka, da "zadostuje za vzdrževanje delavca in njegove družine v skromnem, a dostojanstvenem življenju". To je pomenilo uradno uvajanje življenjskega standarda kot merila za določitev minimalne plače (Macintyre, 2009).

Tema dvema državama je sledila Velika Britanija, je leta 1909 sprejela zakon Trade Boards Act, ki je določil minimalne plače v tistih industrijah (npr. v tekstilni industriji), kjer je bilo veliko zelo slabo plačanih ozirom podplačanih delavcev, zlasti žensk (Rubery, 1978).

Z zakonom Fair Labor Standards Act (FLSA), kot del New Deal reform predsednika Franklina D. Roosevelta so ZDA minimalno plačo uvedle 1938. Začetna zvezna minimalna plača je znašala 0,25 USD na uro (Grossman, 1978). Pri čemer je potrebno navesti, da je bila uvedba minimalne plače hkrati tudi rasno motivirana (predvsem na jugu ZDA), saj je moral Roosevelt zakon uskladiti z interesi močnih belskih delavskih sindikatov, predvsem American Federation of Labor (AFL). Na ameriškem jugu so bili mnogi črni delavci pripravljeni delati za nižje plače, saj so bili sistematično izključeni iz sindikatov, so imeli manj dostopa do izobrazbe in prisotna je bila diskriminacija pri zaposlovanju, beli sindikalisti so pogosto pritiskali na vlado, da uvede minimalno plačo, da bi omejili konkurenco črnih delavcev, ki so zanje predstavljali t. i. "cheap labor threat" (Bernstein, 2001).

Tako se je pokazalo, da so bili nekateri zagovorniki minimalne plače odkrito motivirani z željo po zaščiti belih delavcev pred konkurenco črnih in imigrantskih delavcev. Kar je v praksi pomenilo, da je zakon (Sowell, 2004):

- izključeval mnoge črne delavce, saj ni zajemal kmetijstva in gospodinjskih del, kjer je delalo veliko Afroameričanov;
- posredno otežil zaposlovanje manj kvalificiranih delavcev, ki so bili pogosto prav črni delavci.

### Koncept minimalne plače v totalitarističnih državah

Fašistični režim Benita Mussolinija (1922–1943) ni posebej uvedel zakonsko določene minimalne plače v liberalno-demokracijskem smislu, temveč je vzpostavil korporativni sistem, kjer so bile plače dogovorjene med državnim sindikatom in delodajalci, pod nadzorom države, pri čemer so bile ključne značilnosti, ki jih navaja De Grand (1995):

- leta 1926 je režim prepovedal neodvisne sindikate in uvedel državno nadzorovane sindikate;
- plače in delovni pogoji so bili določeni v okviru korporativnih svetov (corporazioni), ki naj bi nadomestili razredni boj s "harmonijo med razredi";
- plače so bile formalno "dogovorjene", vendar dejansko določene od zgoraj navzdol, pogosto z namenom ohranjanja nizkih stroškov dela in podpore državno nadzorovani ekonomiji.

Nacistični režim pod Adolfom Hitlerjem (1933–1945) ni uvedel minimalne plače, ampak je popolnoma odpravil prosto kolektivno pogajanje in sindikalno organiziranje, pri čemer je bilo ključnega pomena (Evans, 2005):

- leta 1933 je bil razpuščen sindikalni gibanje, nadomeščen z Nemško delavsko fronto (Deutsche Arbeitsfront – DAF);
- plače so bile določene s strani države ali DAF, pogosto na lokalni ravni, prek t. i. delovnih častnih knjig (Arbeitsbuch);
- glavni cilj je bil maksimalna produkcija, minimalna delavska avtonomija – nacisti so podpirali "ljudsko skupnost" (Volksgemeinschaft), kjer naj bi bila "harmonija" med delavcem in delodajalcem dosežena brez razrednega boja;
- plače so bile pod nadzorom, a ne nujno v obliki minimalnih stopenj – dejanski cilj je bil preprečiti stavke in maksimizirati nadzor nad delovno silo.

V Sovjetski zvezi (1922–1991) je obstajala minimalna plača, vendar v okviru centralno planskega sistema, kjer je bila celotna struktura plač določena s strani države. Minimalna plača je bila uradno uvedena leta 1928 z začetkom prve petletke, z namenom spodbujanja dela in zmanjševanja razlik med delavci, vendar pa je bil sistem plač je bil strogo hierarhičen – različen za industrijo, poklice, regije ipd., pri čemer plače niso bile rezultat tržnih mehanizmov, ampak del socialnega in ideološkega inženiringa (npr. spodbujanje dela v industriji, kaznovanje "parazitizma"). Razlike v plačah so obstajale, a so bile formalno upravičene z "družbeno koristnostjo dela" (Gregory in Stuart, 2001; Davies, 1998).

### MEDNARODNA ŠIRITEV KONCEPTA MINIMALNE PLAČE PO DRUGI SVETOVNI VOJNI

Po drugi svetovni vojni je bila obnova Evrope tesno povezana z razvojem socialne države. Minimalna plača je postala pomembno orodje za zagotavljanje socialne varnosti in stabilnosti. Države, kot sta Francija (1950) in Nizozemska (1969), so uvedle zakonsko določene minimalne plače kot del ukrepov za preprečevanje revščine in spodbujanje pravičnejše porazdelitve dohodkov. Npr. Francija je leta 1950 uvedla SMIG, ki se je pozneje preimenoval v SMIC (Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance), kjer se minimalna plača redno usklajuje z inflacijo in gospodarsko rastjo (Bouchet-Valat in Ponthieux, 2012).

Minimalna plača je v Evropi po drugi svetovni vojni postala sestavni del sistema socialne zaščite, pogosto kot odgovor na gospodarsko nestabilnost in socialne zahteve delavcev (Esping-Andersen, 1990).

ZDA in anglosaksonski svet je koncept minimalne plače uporabil kot strategijo proti revščini in komunizmu. Tako se je v ZDA minimalna plača, čeprav je obstajala že od 1938 (Fair Labor Standards Act) po vojni razvila v širše orodje socialne politike. V času hladne vojne je postala tudi sredstvo v ideološkem boju proti komunizmu – pokazatelj, da kapitalizem lahko zagotavlja pravičnost brez planskega gospodarstva. Postopoma je minimalna plača postajala instrument za zmanjševanje revščine, predvsem v urbanih in rasno raznolikih skupnostih ali kot je zapisal Howell (2005): „Po vojni je povečanje minimalne plače predstavljalo politično orodje za stabilizacijo kapitalizma in zmanjševanje razlik, ki bi jih socializem izkoriščal kot svojo prednost.“

Po osamosvojitvah mnogih držav Azije, Afrike in Latinske Amerike v 50-ih in 60-ih letih, so nove vlade pogosto sprejele zakonodajo o minimalni plači, a brez učinkovitega nadzora. Minimalna plača je bila

pogosto simbol politične modernizacije, vendar v praksi ni imela vpliva na delavske razmere, predvsem zaradi velikega obsega neformalnega dela in šibkih institucij. V državah v razvoju minimalna plača pogosto ni imela dejanskega učinka zaradi nizke stopnje spoštovanja zakonodaje in pomanjkanja nadzora (ILO, 1981)

V socialističnih državah po drugi svetovni vojni je bil koncept minimalne plače precej drugačen od tistega v kapitalističnih državah. Temeljal je na ideji socialne enakosti, zaščite delavcev in zagotavljanja osnovnega življenjskega standarda v okviru plansko vodene ekonomije. V teh državah (npr. v Sovjetski zvezi, Jugoslaviji, Češkoslovaški) je bila minimalna plača določena administrativno, v okviru državnega planskega gospodarstva. Njen namen ni bil spodbujanje trga dela ali zaščita pred revščino v klasičnem smislu in ni bila odraz tržnega dogajanja, ampak planska kategorija, ki naj zagotovi življenjski minimum delavcu v skladu z družbeno funkcijo dela ter je služila predvsem za:

- zagotavljanje osnovnega preživetja delavca,
- preprečevanje socialnih razlik,
- motivacija za delo v socialističnem moralnem kontekstu.

Minimalna in maksimalna plača sta bili razmeroma blizu. V večini socialističnih držav razlika med najnižjimi in najvišjimi plačami ni smela presegati 1 : 3 ali 1 : 5, tako so bila plačna razmerja v Sovjetski zvezi strogo regulirana, z idejo, da nihče ne more biti občutno bogatejši od drugega le zaradi položaja (Gregory, 2004). In minimalna plača je bila v socialističnih državah opredeljena predvsem kot sredstva za ohranjanje socialne enakosti, ne pa kot varovalka pred brezposelnostjo (Kornai, 1992).

Ker je bila zaposlitev ustavna pravica, je bilo skoraj nemogoče, da bi bil posameznik brez dela. Tako ni bilo tipične potrebe po minimalni plači kot zaščitnem mehanizmu pred brezposelnostjo in v Jugoslaviji ni bilo brezposelnosti v klasičnem pomenu, zato tudi minimalna plača ni imela istega pomena kot na Zahodu (Woodward, 1995).

## SLABOSTI MINIMALNE PLAČE

Vendar pa, če ima po eni strani koncept minimalne plače veliko pozitivnih lastnosti za delavce, pa ima ob (pre)visoki minimalni plači lahko negativne vplive tako na celotno gospodarstvo, kot tudi v končni fazi na te, katerih zaščita naj bi minimalna plača bila.

Ena izmed pogostih kritik je, da previsoka minimalna plača (npr. če se približa ali celo preseže 60 % povprečne plače) lahko zmanjša motivacijo za izobraževanje, dodatna prizadevanja ali napredovanje, saj razlike med manj in bolj zahtevnimi delovnimi mesti postanejo premajhne. To lahko demotivira produktivne delavce in negativno vpliva na kakovost dela. Neumark in Wascher (2008) sta to utemeljevala s tem, da ko razlika med minimalno in povprečno plačo postane premajhna, se poruši logika delovne motivacije, kar zmanjšuje interes in iniciativo za napredovanje ali prevzem zahtevnejših nalog.

Ekonomске raziskave pogosto opozarjajo tudi, da previsoka minimalna plača lahko vodi do manjšega povpraševanja po nizko kvalificiranih delavcih, saj delodajalci ne morejo upravičiti višjih stroškov dela. To še posebej prizadene mlade, manj izkušene in marginalizirane skupine. Povišanje minimalne plače ima statistično značilen negativen učinek na zaposlovanje mladih in manj kvalificiranih delavcev, saj se poveča strošek njihovega zaposlovanja (Card in Krueger, 1995).

Prav tako povečanje minimalne plače brez ustreznega nadzora spodbuja delodajalce, da se zatečejo v neformalni sektor, zlasti v državah z visokimi stroški dela in šibko institucijsko strukturo (ILO, 2016). Torej, če je minimalna plača previsoka glede na produktivnost določenih sektorjev, predvsem v storitvah ali malih podjetjih, lahko podjetja začnejo zaposlovati na črno, da se izognejo dodatnim stroškom. S tem se zmanjšujejo davčni prihodki države in slabšajo delavske pravice

Med negativnimi vplivi (pre)visoke minimalne plače pa je potrebno omeniti še učinek na inflacijo in cene ter povzročanje rigidnost na trgu del, saj povišanje minimalne plače pogosto povzroči višje cene v sektorjih, ki močno temeljijo na nizko plačanem delu, kar vodi do inflacijskih pritiskov (Lemos, 2008). Tako lahko višje minimalne plače povzročijo povečanje stroškov za podjetja, ki jih nato prenesejo na

potrošnike v obliki višjih cen blaga in storitev. Ta učinek se imenuje stroškovna inflacija in lahko oslabi kupno moč prebivalstva. Prav tako (pre)visoke minimalne plače ustvarjajo določeno rigidnost v prilagajanju stroškov dela, kar lahko negativno vpliva na prilagodljivost podjetij v času krize (OECD, 2015), saj lahko visoka minimalna plača zmanjša fleksibilnost trga dela ter podjetjem onemogoča hitro prilagajanje stroškov dela ob gospodarskih nihanjih, pri čemer lahko v času recesij to vodi do več odpušcanj ali manj novega zaposlovanja.

Povišanje minimalne plače v Španiji leta 2019 je povzročilo občutno zmanjšanje števila ur in zaposlenosti med nizko plačanimi skupinami (Bank of Spain (2020)). V Španiji so leta 2019 minimalno plačo močno dvignili (za 22 %, z 736 € na 900 € bruto mesečno). Ukrep je bil sicer dobrodošel za številne delavce, vendar je imel tudi negativen učinek na trg dela, zlasti v regijah z nižjo produktivnostjo in med mladimi ter nizko kvalificiranimi delavci. Analize so pokazale, da se je v določenih sektorjih zmanjšalo zaposlovanje. Povečalo se je tudi zaposlovanje za krajši delovni čas in v sivem sektorju.

Relativno visoka minimalna plača v Franciji zmanjšuje zaposlitvene možnosti mladih in ustvarja premajhne razlike v nagrajevanju, kar zavira mobilnost navzgor je ugotovil OECD (2019). Francija ima dolgo tradicijo visoke zakonske minimalne plače (SMIC). Leta 2024 znaša bruto minimalna plača okoli 1.766 € mesečno, kar je približno 60 % povprečne plače. To ustvarja majhne razlike med minimalno in povprečno plačo, kar vodi v demotivacijo za prevzem odgovornosti ali dodatno izobraževanje. Zaradi visokih stroškov dela so podjetja manj naklonjena zaposlovanju mladih in začetnikov, kar povzroča dolgotrajno brezposelnost med mladimi.

Vendar pa minimalna plača lahko povzroči tudi težav v drugi smeri, tako ILO (2023) ugotavlja, da Argentini minimalna plača že dolgo ne zagotavlja minimalnega življenjskega standarda, saj inflacija hitro izničuje njeno vrednost. Argentina je klasičen primer, kjer inflacija in politična nestabilnost uničujeta funkcijo minimalne plače. Čeprav vlada redno zvišuje nominalno minimalno plačo, realna kupna moč hitro upada, saj inflacija presega 100 % letno (2023–2024). Zaradi tega postane minimalna plača simbolična in ne more več zagotavljati dostojnega preživetja. Poleg tega so pogosti masovni protesti sindikatov, ker minimalna plača ne dohaja življenjskih stroškov.

## MINIMALNA PLAČA V SLOVENIJI

### Zakonska ureditev

Minimalna plača v Sloveniji je zakonsko urejena kategorija, ki določa najnižji znesek, ki ga mora delodajalec izplačati delavcu za polni delovni čas. Ureditev temelji na Zakonu o minimalni plači in se dopolnjuje skozi kolektivne pogodbe, vladne uredbe in zakonodajne spremembe.

Torej, minimalna plača je v Sloveniji opredeljena v:

- Zakonu o minimalni plači (ZMinP),
- Določilih Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1) glede plačil in
- Uredbah Vlade RS, ki vsako leto določajo višino minimalne plače.

Pri čemer je ključen 2. člen: »Delavec, ki dela polni delovni čas, ima pravico do plače najmanj v višini minimalne plače (ZMinP).«

Minimalna plača je bila prvič uvedena leta 1995, ko je bila določena v takratnem Zakonu o delovnih razmerjih. Poseben Zakon o minimalni plači (ZMinP) je bil sprejet leta 2010, ko so začeli minimalno plačo ločeno obravnavati kot samostojno pravico. Leta 2020 je prišlo do pomembne spremembe, saj je bila iz minimalne plače izločena večina dodatkov (npr. za nočno delo, delo ob praznikih). To pomeni, da mora biti osnovna plača (brez dodatkov) vsaj v višini minimalne plače.

Višina minimalne plače se določa vsako leto januarja, pri čemer upoštevajo:

- rast življenjskih stroškov (inflacija),
- gospodarske razmere,
- produktivnost in gibanje plač v državi.

Od leta 2020 velja, da mora biti minimalna plača najmanj 20 % višja od minimalnih življenjskih stroškov, kot jih izračuna Statistični urad RS oz. Inštitut za ekonomska raziskovanja.

## Gibanje minimalne plače v Sloveniji

Tabela1: Pregled minimalne plače v Sloveniji po letih (bruto minimalna plača v mesecu septembru od vključno leta 2006 do leta 2024) ter faktorji, ki so vplivali na spremembe

| Leto | Minimalna plača | Opombe                                                                     |
|------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 2006 | 538,53          |                                                                            |
| 2007 | 566,53          |                                                                            |
| 2008 | 589,19          |                                                                            |
| 2009 | 597,43          |                                                                            |
| 2010 | 734,25          | Sprejet zakon o minimalni plači                                            |
| 2011 | 748,10          |                                                                            |
| 2012 | 763,06          |                                                                            |
| 2013 | 783,66          |                                                                            |
| 2014 | 789,15          |                                                                            |
| 2015 | 790,73          |                                                                            |
| 2016 | 790,73          |                                                                            |
| 2017 | 804,96          |                                                                            |
| 2018 | 842,79          |                                                                            |
| 2019 | 886,63          | Priprava na zakonodajno spremembo<br>Izločitev dodatkov iz minimalne plače |
| 2020 | 940,58          |                                                                            |
| 2021 | 1024,24         |                                                                            |
| 2022 | 1074,73         | Visoka inflacija                                                           |
| 2023 | 1203,36         | Visoka rast zaradi druginje                                                |
| 2024 | 1253,90         | Uskladitev z inflacijo in stroški                                          |

Vendar pa je bolj zaskrbljujoče gibanje minimalne plače napram povprečni plači, saj razmerje med minimalno in povprečno plačo konstantno pada in je od leta 2006, ko je bilo razmerje med bruto minimalno plačo in bruto povprečno plačo 1 : 2,2, oziroma je minimalna bruto plača znašala 45,45 % povprečne bruto plače (538,53 eur minimalna plača, 1185 eur povprečna plača), padlo to razmerje leta 2024 na 1 : 1,86, oziroma je minimalna bruto plača znašala 53,67 % povprečne bruto plače (1253,90 eur minimalna plača, 2336,48 eur povprečna plača). Razmerje pa je dejansko še bolj neugodno, če bi primerjali neto plače, saj so povprečne bruto plače obremenjene bolj, kot pa bruto minimalne plače, hkrati pa so v povprečnih bruto plačah že upoštevani dodatki, v minimalni plači pa ne.

Tako se v Sloveniji že nevarno približujemo magičnim 60 %, ki postajajo nevarnost v smislu v Poglavju 3 navedenih slabosti minimalne plače.

## ZAKLJUČEK

Minimalna plača je neko varovalo oziroma socialni korektiv, saj ščiti delavcev pred prenizkimi dohodki in jim vsaj v osnovi zagotavlja minimalni dostojni življenjski standard ter do neke mere stabilizira gospodarstvo. Ima pa tudi svoje slabe lastnosti, sploh če je previsoka oziroma je razmerje med povprečno in minimalno plačo nizko ali pa ko na letni ravni minimalna plača raste hitreje kot povprečna plača. Vendar pa so teoretiki v veliki meri izpustili mogoče najpomembnejšo slabost visoke minimalne plače. Vsaj po mojem mnenju, minimalna plača pogosto onemogoča določenim skupinam vstop na trg dela, četudi so le-te pripravljene delati za plačo nižjo od minimalne (sploh ko gre za nekatere skupine, ki si, glede na svoje delo ne bi mogle zaslužiti niti minimalne plače, imajo pa željo biti na trgu dela neodvisne od državne pomoči).

V Sloveniji, glede na gibanje minimalne plače napram povprečni plači obstaja nevarnost, da vse skupaj pelje državo v uravnilovko, saj raste veliko hitreje kot povprečna plača. Minimalna plača je v obdobju 2006–2024 rasla po povprečni letni stopnji 1,041, povprečna bruto plača pa po povprečni letni stopnji 1,034.

In ko se naredi projekcija za daljše obdobje, npr. za 40 let (kolikor sedaj znaša polna delovna doba do upokojitve), dobimo ob predpostavki, da se tak trend nadaljuje, dokaj črno sliko in se bližamo socialističnemu modelu uravnilovke. Generacija, ki letos vstopa na trg dela bi tako (ob predpostavki 40

let delovne dobe) doživela, da bi bilo razmerje med povprečno bruto plačo in minimalno plačo le še 1,41 proti 1, oziroma bi dosegla minimalna plača skoraj 71 % povprečne neto plače. To pa bila dobesedno smrt za gospodarstvo in konkurenčnost države.

Vendar pa, kaj storiti, da se ohrani še sprejemljivo razmerje med minimalno in povprečno bruto plačo, mogoče bi bila smiselna vezava minimalne plače na neki odstotek bruto plače. Recimo, zakonsko predpisati, da minimalna plača ne sme biti nižja od 50 % in ne višja od 55 % povprečne. Nekaj bo potrebno ukreniti, saj, če se bo tak trend nadaljeval, bo za državo tako prikrito drsenje v socializem samo slabo in bo, znižalo življenjski standard vsem državljanom, morali bomo še več »uvažati« poceni delovno silo, izobraženi in produktivni ter ambiciozni delavci pa nam bodo bežali v države, kjer bodo njihovo vrednost znali ceniti.

## Literatura in viri

- Anderson, G. (2009). *The origins and development of New Zealand's industrial conciliation and arbitration system 1894–1908*. Victoria University of Wellington Law Review.
- Bank of Spain (2020). *The effects of the 2019 increase in the minimum wage on employment*. [www.bde.es](http://www.bde.es)
- Bernstein, D. E. (2001). *Only one place of redress: African Americans, labor regulations, and the courts from reconstruction to the New Deal*. Duke University Press.
- Bouchet-Valat, M. in Ponthieux, S. (2012). *The French minimum wage*. OFCE – Observatoire Français des Conjonctures Économiques.
- Brosnan, P. in Wilkinson, F. (1988). A national minimum wage: a history of the idea. *Cambridge Journal of Economics*.
- Card, D. in Krueger, A. B. (1995). *Myth and measurement: the new economics of the minimum wage*. Princeton University Press.
- Davies, R. W. (1998). *Soviet economic development from Lenin to Khrushchev*. Cambridge University Press.
- De Grand, A. J. (1995). *Italian fascism: its origins & development*. University of Nebraska Press.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The three worlds of welfare capitalism*. Princeton University Press.
- European Commission. (2022). *Directive on adequate minimum wages in the European Union*. European Commission.
- Evans, R. J. (2005). *The third reich in power*. Penguin Books.
- Gregory, P. R. (2004). *The political economy of stalinism*. Cambridge University Press.
- Gregory, P. R. in Stuart, R. C. (2001). *Russian and Soviet economic performance and structure*. Addison-Wesley.
- Grossman, J. (1978). Fair labor standards act of 1938: maximum struggle for a minimum wage. *Monthly Labor Review*, 101(6), 22-30.
- Howell, D. R. (2005). *Fighting unemployment: the limits of free market orthodoxy*. Oxford University Press.
- International Labour Organization ILO. (2016). *Minimum wage policy guide*. International Labour Office.
- International Labour Organization (ILO). (2023). *Argentina: wage dynamics in high inflation contexts*. [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- International Labour Organization (ILO). (1970). *Minimum wage fixing convention* (No. 131). ILO.
- International Labour Organization (ILO). (1992). *Minimum wages: wage-fixing machinery, application and supervision*. ILO.
- Kornai, J. (1992). *The socialist system: the political economy of communism*. Princeton University Press.
- Lemos, S. (2008). A survey of the effects of the minimum wage on prices. *Journal of Economic Surveys*, 22(1), 187–212.
- Macintyre, S. (2009). *A concise history of Australia*. Cambridge University Press.
- Rubery, J. (1978). Structured labour markets, worker organisation and low pay. *Cambridge Journal of Economics*, 2(1), 17–36.
- Neumark, D. in Wascher, W. (2008). *Minimum wages*. MIT Press.
- OECD. (2015). *Minimum wages after the crisis: making them pay*. OECD Employment Outlook.
- OECD. (2019). *Employment outlook – France country note*. [www.oecd.org/employment-outlook/](http://www.oecd.org/employment-outlook/)
- Sowell, T. (2004). *Affirmative action around the world: an empirical study*. Yale University Press.
- Woodward, S. L. (1995). *Socialist unemployment: the political economy of Yugoslavia*. Princeton University Press.
- Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1). *Uradni list RS*, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS, 81/19, 203/20 – ZIUPOPDVE, 119/21 – ZčmIS-A, 202/21 – odl. US, 15/22, 54/22 – ZUPŠ-1, 114/23 in 136/23 – ZIUZDS.
- Zakon o minimalni plači (ZMinP). *Uradni list RS*, št. 13/10 in 92/15.

**Andreja Zupanek**  
FKPV, Celje, Slovenija  
neja.zupanek@gmail.com

**Petra Vovk Škerl**  
FKPV, Celje, Slovenija  
petra.skerl@fkpv.si

## KONKURENČNE PREDNOSTI GLAMPINGOV V MAJHNIH KRAJIH V PRIMERJAVI Z GLAMPINGI V ZNANIH TURISTIČNIH DESTINACIJAH

**Povzetek:** Glamping postaja vse bolj priljubljen način preživljanja prostega časa. Predstavlja obliko bivanja in preživljanja prostega časa gostov, ki združuje udobje in luksuz z naravnim okoljem, hkrati pa je tudi trajnostno naravnana. Zanimalo nas je, kakšne so konkurenčne prednosti glampingov, lociranih v manj znanih krajih (malih glampingov), v primerjavi z glampingi, lociranimi v znanih turističnih destinacijah (velikimi glampingi). Izvedli smo raziskavo med štirimi velikimi in štirimi malimi glampingi v Sloveniji, za katero smo podatke pridobili s spletnih strani glampingov in booking.com. Ugotovili smo, da četudi glamping v obeh okoljih ponuja odlično izkušnjo udobnega bivanja v naravi, obstajajo med njimi bistvene razlike, ki vplivajo na izkušnje gostov. Poleg nižje cene nočitve imajo manjši glampingi tudi številne druge konkurenčne prednosti v primerjavi z velikimi: lokacija, edinstveno kulturno doživetje in bolj osebni stik z lokalnim prebivalstvom, bolj personalizirana ponudba, bolj trajnostna naravnost; možnost raznolikih aktivnosti v naravi ter priložnost za marketinško strategijo, ki bi izboljšala promocijo kraja in tudi samega glampinga. Z učinkovitim izkoriščanjem konkurenčnih prednosti bi lahko majhni glampingi uspevali v zelo konkurenčnem turističnem trgu in prispevali k prepoznavnosti kraja, v katerem se nahajajo.

**Ključne besede:** glamping, Slovenija, konkurenčne prednosti, turizem, ekoturizem.

### UVOD

Turizem kot pomembna gospodarska dejavnost, ki se z ustvarjanjem novih delovnih mest, prihodkov, razvojem infrastrukture ter spodbujanjem kulturne izmenjave med tujci in domačini neprestano spreminja in razvija. Na to vplivajo številni dejavniki, kot so tehnološki napredek, gospodarske spremembe, zdravstvene razmere in vedno večja skrb za okolje. Vse to je med drugim pripeljalo tudi do razvoja ekoturizma, ki poudarja trajnost in zmanjšuje negativne vplive na naravno in družbeno okolje, in digitalnega turizma, ki uporablja napredno tehnologijo za izboljšanje turističnih izkušenj. Sodobni turizem vedno pogosteje vključuje personalizirane in pristne izkušnje, ki odražajo lokalno kulturo in tradicijo (Repnik, 2022, str. 6).

Slovensko naravno okolje ponuja neprecenljive naravne okoljske danosti in številne naravne materiale, ki so omogočili razvoj glampinga, torej namestitvev, ki združujejo luksuz in naravo, s čimer se gostom zagotovi pristen stik z naravo ob hkratni visoki ravni udobja. Glamping nastanitve so različnih velikosti in oblik, od šotorov in lesenih koč do hišic v krošnjah dreves in glamping vil. Običajno so dobro opremljene, dopolnjuje pa jih tudi bazenska ali velneška ponudba ter športne in rekreacijske dejavnosti (avtokampi.si/glamping/slovenija). Vsak glamping ponuja drugačno kombinacijo namestitve in dodatnih storitev, prav tako uporabljajo različna tržna orodja za oglaševanje in komunikacijo s strankami. Navedeno predstavlja za slovenske glampinge veliko konkurenčno prednost na trgu turističnih namestitvev.

### Opredelitev problema, raziskovalno vprašanje in cilji raziskave

Glampingi se lahko nahajajo v znanih turističnih destinacijah ali pa v majhnih krajih izven uveljavljenih destinacij, lahko imajo več namestitvenih enot ali manj. Zanimalo nas je, ali obstajajo in če da, kakšne so, razlike med večjimi glampingi v znanih turističnih destinacijah in manjšimi glampingi v majhnih krajih. Izvedli smo raziskavo značilnosti med osmimi uveljavljenimi glampingi, v kateri smo iskali

odgovor na raziskovalno vprašanje, katere so konkurenčne prednosti glampingov v majhnih krajih v primerjavi z glampingi v znanih turističnih destinacijah.

Cilje raziskave smo razdelili v štiri ključna področja:

- raziskati teorijo o glampingu, definirati glamping in njegove splošne značilnosti,
- ugotoviti, kakšne so značilnosti večjih glampingov v znanih turističnih destinacijah (poimenovanih večji glampingi),
- ugotoviti, kakšne so značilnosti manjših glampingov v majhnih krajih (poimenovanih manjši glampingi),
- identificirati konkurenčne prednosti majhnih glampingov v primerjavi z velikimi.

## Metodologija

Raziskava je temeljila na sekundarnih podatkih, pridobljenih iz literature in spletnih virov (spletna stran posameznega glampinga, Booking.com).

V raziskavo, ki je bila izvedena junija 2024, je bilo vključenih osem glampingov, od katerih so štirje umeščeni med velike glampinge in štirje med manjše. Izbor teh glampingov je bil narejen na podlagi njihove velikosti po številu namestitev, njihove raznolikosti v videzu, ponudbi in geografskih lokacijah. Namen je bil zajeti vzorec, ki bi omogočil celovit vpogled v trg glampingov v Sloveniji. Med večje glampinge (več kot 10 namestitvenih enot) so umeščeni glamping Olimia Adria Village (Podčetrtek), glamping Chocholate village by the river (Maribor), glamping Garden Village (Bled) in glamping Pikol (Vipava). Med manjše glampinge (manj kot 10 namestitvenih enot) pa so umeščeni glamping Brodej (Vitanje), glamping Savinja (Ljubno ob Savinji), glamping Langus Resort (Topolšica) in Hiške sredi pašnika Kozman (Podkraj pri Velenju).

Vsaka skupina glampingov je bila analizirana po petih kriterijih: cena, orodja trženjskega komuniciranja, informacijski splet, ocena zadovoljstva gostov in konkurenčna prednost.

## GLAMPING

Definicije glampinga se od avtorja do avtorja razlikuje, vsem pa je skupna združitev udobja in luksuza z naravnim okoljem, hkrati pa je takšna oblika bivanja in preživljanja prostega časa gostov tudi trajnostno naravnana. Namesto tradicionalnega kampiranja v preprostih šotorih ali prikolici, glamping ponuja bolj razkošne možnosti namestitve, kot so elegantne šotorske vile, luksuzne hišice, drevesne hiše ipd. Ta oblika kampiranja privlači tiste, ki si želijo doživeti naravo brez odpovedovanja udobja ([www.negova.si/kaj-je-glamping](http://www.negova.si/kaj-je-glamping)).

Glamping je zasnovan kot način preživljanja prostega časa v tesnem stiku z naravo, pri čemer se ne odreka udobju in luksuzu. Ta oblika turizma je nastala kot odgovor na sodobne potrebe turistov, ki si želijo doživeti nekaj posebnega. Namesto nakup zgolj izdelkov, današnji turisti iščejo izkušnje in zgodbe. Glamping pa ponuja prav to – edinstvene izkušnje, ki se oblikujejo med turistom in destinacijo ter ostanejo dolgo v spominu (Groe, 2018; povzeto po Peroša, 2018, str. 23).

Glamping je vrsta kampiranja, ki se od klasičnega razlikuje predvsem v udobju. Pri klasičnem kampiranju gre za bivanje v bližini z naravo, kar sicer velja tudi za glamping, ki pa ga lahko drugače poimenujemo tudi kot glamurno kampiranje. Glamping se od klasičnega kampiranja razlikuje prvenstveno v opreми. Glamping namreč zajema vso potrebno opremo, med glavno posebnost pa štejemo to, da vsaka enota vsebuje udobno posteljo in lastno kopalnico. Glampingi so običajno tudi na izjemno urejenih predelih narave (ob reki, plaži, parkih, gorah) in hkrati tudi v dovolj oddaljenih predelih, kjer je možnost občutiti mir in tišino. Ponudbo bivanja pa se v posameznih glampingih lahko razširi z dodatno ponudbo, ki se ustrezno prilagodi glede na lokacijo, kjer glamping je (kolesarjenje, pohodništvo, plavanje, lokalna prehrana ...). Torej pomembno je, da glampingi sledijo trajnosti, saj s tem in že omenjeno dodatno ponudbo gostom zagotovimo posebno doživetje ([www.strohboid.com/en/blog/what-is-glamping](http://www.strohboid.com/en/blog/what-is-glamping)).

Glamping je kot oblika kampiranja relativno nova, saj se je pojavila leta 2005 v Združenem kraljestvu. Kljub temu pa se je sam izraz pojavil v 16. stoletju, ko so Škoti organizirali luksuzno bivanje v šotoru v slogu palače za kralja Jamesa V. in njegovo mamo. Podobnost z glampingom je bil tudi diplomatski vrh "Field of the Cloth of Gold" leta 1520, kjer so med Henryjem VIII. in Francisom I. postavili 2800 šotorov,

iz katerih je teklo vino. Prav tako so razkošne palačne šotore uporabljali Osmani med vojaškimi misijami, bili pa so prilagojeni bivanju vladarjev. V 20. stoletju pa je afriški safari med bogatimi Britanci in Američani postal priljubljen, vendar so želeli ohraniti razkošje in udobje, kar je vodilo do razvoja glampinga (Sedej, Kumprej in Rihter, 2019, str. 10).

V času raziskave v Sloveniji še ni bil sprejet Pravilnik o kategorizaciji nastanitvenih obratov, ki bo predvidoma vključeval tudi kriterije za kategorizacijo glampingov kategorije 1\*–5\*, zato smo kot uradno slovensko opredelitev glampinga povzeli po Pravilniku o minimalnih tehničnih pogojih in o obsegu storitev za opravljanje gostinske dejavnosti, ki pravi, da »glamping spada v segment izkustvenega turizma, saj gostom omogoča neposreden stik z naravo, ne da bi se morali odpovedati udobju, luksuzu in sodobnim storitvam. Gostje bivajo v samostojni nastanitveni enoti znotraj obrata. Gre za preživljanje časa v naravi v kakovostnih in prostorno zasnovanih nastanitvah, ki omogočajo prijetno in udobno bivanje. Z aktivnim povezovanjem z lokalnim okoljem, prebivalstvom, zgodovino, kulturo ter kulinariko, ustvarja avtentične in nepozabne izkušnje za gosta. Velik poudarek je na trajnostnih praksah in premišljeni arhitekturni krajinski ureditvi« ([www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/DTUR/2-JR-nastanitve-NOO-/Priloga-st.-3-Standardi-za-glamping.pdf](http://www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/DTUR/2-JR-nastanitve-NOO-/Priloga-st.-3-Standardi-za-glamping.pdf)).

### Značilnosti glampingov

Značilnosti glampinga postavljajo doživetje glamuroznega kampiranja v svojo kategorijo turističnih doživetij, ki združujejo udobje, raznolikost in spoštovanje do narave ter lokalne kulture. Med glavne značilnosti glampinga lahko štejemo naslednje ključne značilnosti ([www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept](http://www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept)):

- ekološki turizem in povezanost z naravo,
- povezanost med lokalno skupnostjo, kulturo in gastronomijo,
- inovativen turistični koncept ter
- udobje luksuznega hotela in trajnost.

Glamping se osredotoča na koncept trajnostnega turizma in spodbuja spoštovanje do okolja. Namestitve so pogosto zasnovane tako, da zmanjšujejo negativen vpliv na okolje (uporaba naravnih materialov, obnovljivi viri energije), kar glamping postavlja v okvir ekološkega turizma in povezanosti z naravo ([www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept](http://www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept)).

Povezanost med lokalno skupnostjo, kulturo in gastronomijo se kaže v dejstvu, da glamping pogosto omogoča turistom, da se turisti v lokalno kulturo in hkrati na degustacijah lokalnih jedi, lokalnih tržnicah, kulinarčnih delavnicah in podobnih aktivnostih okušajo tudi lokalno pridelano hrano tipično za kraj, v katerem se glamping nahaja ([www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept](http://www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept)).

Glamping velja kot inovativna možnost namestitve in preživljanja prostega časa. Z neobičajnimi možnostmi namestitve dajejo gostom edinstvena doživetja in nepozabno izkušnjo. ([www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept](http://www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept))

Glamping združuje udobje in razkošje luksuznega hotela s trajnostnim ohranjanjem naravnega okolja. Namestitve so običajno opremljene z udobnimi ležišči, lastno kopalnico in drugimi udobji, hkrati pa uporabljajo okolju prijazne materiale ([www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept](http://www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept)).

### Oblike glampingov

Temeljne značilnosti glampingov se lahko udejanjajo preko različnih oblik glampingov, ki se med seboj razlikujejo po svojih edinstvenih značilnostih in izkušnjah, ki jih ponujajo gostom. Tako lahko razlikujemo štiri temeljne vrste glampingov ([www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept](http://www.ihcshotelconsulting.com/blog/the-glamping-concept)):

- drevesne hiše,
- ekološke koče,
- safari šotori,
- jurte.

Prve izmed oblik glampinga so drevesne hiše, pri katerih nam že ime lahko pove, da so zgrajene med vejami dreves. Primerne so za kraje, kjer je nevarnost poplav ali živali. Gostom predstavljajo možnost, da lahko uresničijo otroške sanje o hiši na drevesu, hkrati pa uživajo v udobju.

Druga oblika so ekološke kočice, običajno zgrajene iz lesa, ki se nahajajo v različnih okoljih, od gozdov do gorskih območij ali ob obalah.

Tretja oblika so safari šotori, za katere je značilna oblika klasičnih hišam, vendar imajo streho iz lahkega in odpornega materiala. Ta oblika glampingov pogosto ponuja zasebno kopalnico, terase in elegantno notranjo opremo.

Četrta oblika glamping nastanitev so klasične tradicionalne hiše, ki jih uporabljajo nomadi v Srednji Aziji imenovane jurte. Zanje je značilna valjasta oblika in udobno bivanje v prostornih sobah. Je ena izmed najbolj priljubljenih oblik glampingov in omogoča povezavo med naravo in tradicionalno kulturo.

### Značilnosti glampingov v Sloveniji

V nadaljevanju predstavljamo značilnosti izbranih glampingov, razdeljenih v dve skupini in sicer velikih in malih glampingov. Veliki glampingi se nahajajo v znanih turističnih destinacijah in ponujajo več kot 10 nastanitev, medtem ko se mali glampingi ne nahajajo v uveljavljenih destinacijah in ponujajo do 10 nastanitev. Raziskava je bila izvedena junija 2024.

### Značilnosti velikih glampingov

Med večje glampinge smo umestili naslednje glampinge: Adria Village, Chocholate Village by the river, Garden Village in glamping Pikol. Rezultati analize po izbranih kriterijih (podatki o uporabljenih virih so navedeni v seznamu virov in literature), so predstavljeni v Tabeli 1.

Tabela 7: Značilnosti velikih glampingov (Zupanek, 2024)

|                                     | GLAMPING OLIMIA<br>ADRIA VILLAGE,<br>PODČETRTEK                                                                                                     | GLAMPING<br>CHOCOLATE<br>VILLAGE BY THE<br>RIVER, MARIBOR                                                                                    | GARDEN VILLAGE,<br>BLED                                                                                                          | GLAMPING PIKOL,<br>VIPAVA                                                                                                     |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PONUDBA 1</b>                    | <b>Šotor za dve osebi</b>                                                                                                                           | <b>Forastero</b>                                                                                                                             | <b>Hiša na drevesu/šotor</b>                                                                                                     | <b>Vodna Vila</b>                                                                                                             |
| CENA                                | 133€/noč                                                                                                                                            | 249€/noč                                                                                                                                     | 240€-514€/noč                                                                                                                    | 180€-240€/noč                                                                                                                 |
| ORODJA<br>TRŽENJSKE<br>KOMUNIKACIJE | Oglaševanje (spletna stran, družbena omrežja), osebna prodaja, neposredno trženje (spletna stran), pospeševanje prodaje (akcije, paketi)            | Oglaševanje (spletna stran, družbena omrežja), osebna prodaja, neposredno trženje (spletna stran), pospeševanje prodaje (dogodki, delavnice) | Oglaševanje (spletna stran, Instagram profil), osebna prodaja, neposredno trženje (posebne ponudbe, darilni boni)                | Oglaševanje (spletna stran, družbena omrežja), osebna prodaja, neposredno trženje (načrtovanje porok, dogodkov, darilni boni) |
| INFORMACIJSKI<br>SPLET              | Postopek rezervacije, informacije o namestitvah in opremljenosti, delovni čas, kontakt, mnenja gostov, priporočila in nasveti za aktivnosti, izlete | Informacije o hiškah, doživetja, aktivnosti, dodatne storitve, splošne informacije, kontakt, posebna ponudba                                 | Osnovne informacije, galerija slik, opis hišk, aktivnosti, druge storitve, Instagram povezava, posebna ponudba, prijavni obrazec | Splošne informacije, obrazec za prijavo, kulinarčna ponudba, organizacija dogodkov, aktivnosti, cenik, kontakt                |
| OCENA<br>ZADOVOLJSTVA               | 8,8                                                                                                                                                 | 9,4                                                                                                                                          | 9,4                                                                                                                              | 9,5                                                                                                                           |
| KONKURENČNA<br>PREDNOST             | Bližina termalnih vrelcev, ponudba velneških storitev, primerne dejavnosti za družine z otroci (Aqualuna)                                           | Unikatna tema (čokoladna vas), čokoladna izkušnja (delavnice), raznolike nastanitvene možnosti                                               | Ekološka usmerjenost (naravni material, ekološko naselje), inovativnost, bližina Blejskega jezera                                | Vinska izkušnja, majhnost in boljše prilagodljivost, personalizirane storitve                                                 |
| <b>PONUDBA 2</b>                    | <b>Šotor za štiri osebe</b>                                                                                                                         | <b>Criollo</b>                                                                                                                               | <b>Hiša ob potoku</b>                                                                                                            | <b>Gozdna Vila</b>                                                                                                            |
| CENA                                | 232€/noč                                                                                                                                            | 249€/noč                                                                                                                                     | 110€-169€/noč                                                                                                                    | 250€-300€/noč                                                                                                                 |

|                                     | GLAMPING OLIMIA<br>ADRIA VILLAGE,<br>PODČETRTEK                                                                                                                      | GLAMPING<br>CHOCOLATE<br>VILLAGE BY THE<br>RIVER, MARIBOR                                                                                                            | GARDEN VILLAGE,<br>BLED                                                                                                                              | GLAMPING PIKOL,<br>VIPAVA                                                                                                                          |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ORODJA<br>TRŽENJSKE<br>KOMUNIKACIJE | Oglaševanje<br>(spletna stran,<br>družbena omrežja),<br>osebna prodaja,<br>neposredno trženje<br>(spletna stran),<br>pospeševanje<br>prodaje (akcije,<br>paketi)     | Oglaševanje<br>(spletna stran,<br>družbena omrežja),<br>osebna prodaja,<br>neposredno trženje<br>(spletna stran),<br>pospeševanje<br>prodaje (dogodki,<br>delavnice) | Oglaševanje<br>(spletna stran),<br>osebna prodaja,<br>neposredno trženje<br>(posebne ponudbe,<br>darilni boni)                                       | Oglaševanje<br>(spletna stran,<br>družbena omrežja),<br>osebna prodaja,<br>neposredno trženje<br>(načrtovanje porok,<br>dogodkov, darilni<br>boni) |
| INFORMACIJSKI<br>SPLET              | Postopek<br>rezervacije,<br>informacije o<br>namestitvah in<br>opremi, delovni čas,<br>kontakt, mnenja<br>gostov, priporočila<br>in nasveti za<br>aktivnosti, izlete | Informacije o hiškah,<br>doživetja, aktivnosti,<br>dodatne storitve,<br>splošne informacije,<br>kontakt, posebna<br>ponudba                                          | Osnovne<br>informacije, galerija<br>slik, opis hišk,<br>aktivnosti, druge<br>storitve, Instagram<br>povezava, posebna<br>ponudba, prijavi<br>obrazec | Splošne informacije,<br>obrazec za prijavo,<br>kulinarčna ponudba,<br>organizacija<br>dogodkov,<br>aktivnosti, cenik,<br>kontakt                   |
| OCENA<br>ZADOVOLJSTVA               | 8,8                                                                                                                                                                  | 9,4                                                                                                                                                                  | 9,4                                                                                                                                                  | 9,5                                                                                                                                                |
| KONKURENČNA<br>PREDNOST             | Bližina termalnih<br>vrelcev, ponudba<br>velneških storitev,<br>primerne dejavnosti<br>za družine z otroci<br>(Aqualuna)                                             | Unikatna tema<br>(čokoladna vas),<br>čokoladna izkušnja<br>(delavnice),<br>raznolike<br>nastanitvene<br>možnosti                                                     | Ekološka<br>usmerjenost<br>(naravni material,<br>ekološko naselje),<br>inovativnost, bližina<br>Blejskega jezera                                     | Vinska izkušnja,<br>majhnost in boljša<br>prilagodljivost,<br>personalizirane<br>storitve                                                          |
| <b>PONUDBA 3</b>                    |                                                                                                                                                                      | <b>Trinitario</b>                                                                                                                                                    | <b>Apartma</b>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                    |
| CENA                                |                                                                                                                                                                      | 319€/noč                                                                                                                                                             | 209€-444€/noč                                                                                                                                        |                                                                                                                                                    |
| ORODJA<br>TRŽENJSKE<br>KOMUNIKACIJE |                                                                                                                                                                      | Oglaševanje<br>(spletna stran,<br>družbena omrežja),<br>osebna prodaja,<br>neposredno trženje<br>(spletna stran),<br>pospeševanje<br>prodaje (dogodki,<br>delavnice) | Oglaševanje<br>(spletna stran),<br>osebna prodaja,<br>neposredno trženje<br>(posebne ponudbe,<br>darilni boni)                                       |                                                                                                                                                    |
| INFORMACIJSKI<br>SPLET              |                                                                                                                                                                      | Informacije o hiškah,<br>doživetja, aktivnosti,<br>dodatne storitve,<br>splošne informacije,<br>kontakt, posebna<br>ponudba                                          | Osnovne<br>informacije, galerija<br>slik, opis hišk,<br>aktivnosti, druge<br>storitve, Instagram<br>povezava, posebna<br>ponudba, prijavi<br>obrazec |                                                                                                                                                    |
| OCENA<br>ZADOVOLJSTVA               |                                                                                                                                                                      | 9,4                                                                                                                                                                  | 9,4                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                    |
| KONKURENČNA<br>PREDNOST             |                                                                                                                                                                      | Unikatna tema<br>(čokoladna vas),<br>čokoladna izkušnja<br>(delavnice),<br>raznolike<br>nastanitvene<br>možnosti                                                     | Ekološka<br>usmerjenost<br>(naravni material,<br>ekološko naselje),<br>inovativnost, bližina<br>Blejskega jezera                                     |                                                                                                                                                    |

Zaključimo lahko, da četudi so si veliki glampingi med seboj zelo različni, med njimi obstaja nekaj skupnih značilnosti:

- naravno okolje, v katerih se glampingi nahajajo in gostom omogoča pristno povezavo z naravo – glamping Olimia Adria Village se nahaja blizu termalnih vrelcev, Chocholate village by the river je ob reki Dravi v naravnem parku, Garden Village se nahaja ob Blejskem jezeru in glamping Pikol v vinorodnih Goriških Brdah;
- luksuzna namestitvev in dobra opremljenost hišic ali šotorov;
- dodatne storitve, ki jih vsak izmed glampingov ponuja poleg nočitve. Nekateri ponujajo velneško ponudbo, bazenske aktivnosti, restavracijsko ponudbo z lokalno pridelano hrano in druge aktivnosti (kolesarjenje, degustacije vin, čokoladne delavnice ...);
- trajnostni koncept, ki je zaznan z uporabo obnovljivih virov energije, lokalno pridelano hrano, recikliranje in minimalen vpliv na okolje;
- oglaševanje in rezervacije, vsi ponujajo enostaven sistem rezervacije preko spletne strani in skrbijo za redno oglaševanje na spletu ali preko družabnih omrežjih.

### Značilnosti malih glampingov

Med manjše glampinge smo umestili naslednje glampinge: Glamping Brodej, glamping Savinja, glamping Langus resort, glamping Hiške sredi pašnika Kozman. Rezultati analize po izbranih kriterijih (podatki o uporabljenih virih so navedeni v seznamu Virov in literature) so predstavljeni v Tabeli 2.

Tabela 2: Značilnosti malih glampingov (Zupanek, 2024)

|                               | GLAMPING BRODEJ, VITANJE                                                                                                  | GLAMPING SAVINJA, LJUBNO OB SAVINJI                                                                           | GLAMPING LANGUS RESORT, TOPOLŠICA                                                                                                   | HIŠKE SREDI PAŠNIKA KOZMAN, PODKRAJ PRI VELENJU                                                                       |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PONUDBA 1</b>              | <b>Koča spominčica</b>                                                                                                    | <b>Hiška</b>                                                                                                  | <b>Hišice (prikolice)</b>                                                                                                           | <b>Hiška sredi pašnika</b>                                                                                            |
| CENA                          | 110€ - 140€/noč                                                                                                           | 90€ - 98€/noč                                                                                                 | 74€ - 139€/noč                                                                                                                      | 69€/noč                                                                                                               |
| ORODJA TRŽENJSKE KOMUNIKACIJE | Oglaševanje preko spletne strani in družabnih omrežjih, osebna prodaja, pospeševanje prodaje                              | Oglaševanje preko družabnih omrežjih, osebna prodaja, neposredna prodaja                                      | Osebna prodaja, neposredna prodaja (spletna stran)                                                                                  | Osebna prodaja, neposredno trženje (spletna stran)                                                                    |
| INFORMACIJSKI SPLET           | Osnovne informacije, opis hišk in lokacije, kontaktni podatki, obrazec za rezervacijo, informacije o dodatnih aktivnostih | Opis glampinga, opis nastanitev in opremljenosti, ponudba storitev, obrazec za rezervacijo, kontaktni podatki | Informacije o lokaciji, podatki o aktivnostih in znamenitostih, opis hišk, kontaktni podatki, obrazec za rezervacijo, galerija slik | Opis Ekološke kmetije Kozman, opis glampinga Hiške sredi pašnika, galerija slik, kontaktni podatki                    |
| OCENA ZADOVOLJSTVA            | 9,5                                                                                                                       | 9,7                                                                                                           | 9,5                                                                                                                                 | 9,4                                                                                                                   |
| KONKURENČNA PREDNOST          | Družinsko vodenje glampinga (prijaznost), lokacija izven mestnega jedra (sredi narave), ekološko pridelana hrana          | Lokacija (Šaleška dolina, ponudba aktivnosti, personalizirana ponudba (intimna izkušnja)                      | Inovativnost (prikolice), ponudba zasebnega velnesa, sodobna oprema                                                                 | Cenovno ugodna ponudba bivanja, lokacija sredi pašnika (pristnost narave), ekološko pridelana hrana, unikatna ponudba |
| <b>PONUDBA 2</b>              | <b>Koča vijolica, deteljica</b>                                                                                           | <b>Kozolec</b>                                                                                                |                                                                                                                                     |                                                                                                                       |
| CENA                          | 90€-115€/noč                                                                                                              | 160€ - 180€/noč                                                                                               |                                                                                                                                     |                                                                                                                       |
| ORODJA TRŽENJSKE KOMUNIKACIJE | Oglaševanje preko spletne strani in družabnih omrežjih, osebna prodaja, pospeševanje prodaje                              | Oglaševanje preko družabnih omrežjih, osebna prodaja, neposredna prodaja                                      |                                                                                                                                     |                                                                                                                       |

|                                     | GLAMPING<br>BRODEJ, VITANJE                                                                                                                    | GLAMPING<br>SAVINJA, LJUBNO<br>OB SAVINJI                                                                                       | GLAMPING<br>LANGUS RESORT,<br>TOPOLŠICA | HIŠKE SREDI<br>PAŠNIKA KOZMAN,<br>PODKRAJ PRI<br>VELENJU |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| INFORMACIJSKI<br>SPLET              | Osnovne<br>informacije, opis<br>hišk in lokacije,<br>kontaktni podatki,<br>obrazec za<br>rezervacijo,<br>informacije o<br>dodatnih aktivnostih | Opis glampinga,<br>opis nastanitev in<br>opremljenosti,<br>ponudba storitev,<br>obrazec za<br>rezervacijo,<br>kontaktni podatki |                                         |                                                          |
| OCENA<br>ZADOVOLJSTVA               | 9,5                                                                                                                                            | 9,7                                                                                                                             |                                         |                                                          |
| KONKURENČNA<br>PREDNOST             | Družinsko vodenje<br>glampinga<br>(prijaznost), lokacija<br>izven mestnega<br>jedra (sredi narave),<br>ekološko pridelana<br>hrana             | Lokacija (Šaleška<br>dolina, ponudba<br>aktivnosti,<br>personalizirana<br>ponudba (intimna<br>izkušnja)                         |                                         |                                                          |
| <b>PONUDBA 3</b>                    | <b>Koča trobentica,<br/>marjetica</b>                                                                                                          |                                                                                                                                 |                                         |                                                          |
| CENA                                | 95€-120€/noč                                                                                                                                   |                                                                                                                                 |                                         |                                                          |
| ORODJA<br>TRŽENJSKE<br>KOMUNIKACIJE | Oglaševanje preko<br>spletne strani in<br>družabnih omrežjih,<br>osebna prodaja,<br>pospeševanje<br>prodaje                                    |                                                                                                                                 |                                         |                                                          |
| INFORMACIJSKI<br>SPLET              | Osnovne<br>informacije, opis<br>hišk in lokacije,<br>kontaktni podatki,<br>obrazec za<br>rezervacijo,<br>informacije o<br>dodatnih aktivnostih |                                                                                                                                 |                                         |                                                          |
| OCENA<br>ZADOVOLJSTVA               | 9,5                                                                                                                                            |                                                                                                                                 |                                         |                                                          |
| KONKURENČNA<br>PREDNOST             | Družinsko vodenje<br>glampinga<br>(prijaznost), lokacija<br>izven mestnega<br>jedra (sredi narave),<br>ekološko pridelana<br>hrana             |                                                                                                                                 |                                         |                                                          |

Četudi so manjši glampingi locirani v manjšem oziroma ne tako znanem kraju, med njimi obstajajo še nekatere druge skupne značilnosti:

- lokacija glampinga – manjši kraj, ki daje občutek miru, sprostitve in oddaljenost od mestnega vrveža, hrupa;
- lokalno pridelana hrana v sklopu zajtrka ob namestitvi;
- cenovno ugodna ponudba namestitev – cene namestitve se gibljejo med 69 € in 140 €/noč;
- oglaševanje preko spletne strani, kjer imajo pripravljen tudi enostaven obrazec za rezervacijo namestitve.

#### Konkurenčne prednosti malih glampingov

Vsak izmed glampingov, bodisi velikih ali majhnih, ima svoj unikaten koncept in temu primerno ponudbo na določeni lokaciji. Razlike se kažejo predvsem v namestitvenih kapacitetah, ponudbi, aktivnosti in cenah.

Kot je razvidno iz Tabele 3, imajo majhni glampingi imajo malo manj dodatne ponudbe, ponujajo pa zato več različnih aktivnosti, za katere se gostje lahko odločijo. Glamping Brodej ponuja ogled muzeja v sklopu posesti Bordej. Glamping Savinja je locirana v bližini reke, kjer je urejena plaža, na voljo pa je tudi manjši bazen in otroška igrala. Glamping Langus resort je edini, ki med naborom majhnih glampingov ponuja tudi možnost uporabe zasebnega velnesa, hiške sredi pašnika Kozman pa kot dodatno ponudbo namestitvi v hiški ponujajo tudi uporabo lesene masažne kadi. Glavne razlike med posameznimi glampingi pa so v cenah. Cene nočitve se pri velikih glampingih gibajo med 110 €/noč in 514 €/noč, medtem ko so med majhnimi glampingi cene bistveno nižje in sicer med 69 €/noč in 180 €/noč.

Tabela 8: Značilnosti velikih glampingov v primerjavi z malimi glampingi (Zupanek, 2024)

|                                       | VELIKI GLAMPINGI                     |                                       |                                |                            |
|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| GLAMPING                              | Olimia Adria Village                 | Chocholate Village by the river       | Garden Village                 | Pikol                      |
| LOKACIJA                              | Podčetrtek                           | Maribor                               | Bled                           | Vipava                     |
| NAMESTITVENE ENOTE                    | 20                                   | 13                                    | 22                             | 6                          |
| PONUDBA DODATNIH STORITEV, AKTIVNOSTI | Termalni kompleks, velneške storitve | Čokoladni center, čokoladne delavnice | Posebna ponudba v restavraciji | Vinoteka                   |
| CENA                                  | 133€–320€/noč                        | 249€–319€/noč                         | 110€–514€/noč                  | 180€–300€/noč              |
|                                       | MAJHNI GLAMPINGI                     |                                       |                                |                            |
| GLAMPING                              | Brodej                               | Savinja                               | Langus Resort                  | Hiške sredi pašnika Kozman |
| LOKACIJA                              | Vitanje                              | Ljubno ob Savinji                     | Topolšica                      | Podkraj pri Velenju        |
| NAMESTITVENE ENOTE                    | 5                                    | 5                                     | 6                              | 2                          |
| PONUDBA DODATNIH STORITEV, AKTIVNOSTI | Muzej                                | Plaža, bazen, igrala                  | Zasebni velnes                 | Lesena masažna kad         |
| CENA                                  | 90€–140€/noč                         | 90€–180€/noč                          | 74€–139€/noč                   | 69€/noč                    |

Glampingi v majhnem kraju predstavljajo alternativno tradicionalnim oblikam nastanitev. Poleg nočitve omogočajo obiskovalcem povezavo z neokrnjeno naravo in lokalno kulturo. Lokacija v katerih se glampingi nahajajo so precej oddaljene od mest in tako posledično ni toliko prometa in hrupa. Poleg tega imajo bolj edinstvene namestitvene oblike, storitve, ki jih ponujajo, pa so lahko bolj personalizirane. Vse to jim daje konkurenčno prednost pred velikimi glampingi.

Kot odgovor na raziskovalno vprašanje, lahko povzamemo, da imajo majhni glampingi naslednje konkurenčne prednosti pred velikimi:

- lokacija: manjši kraji lahko ponudijo neokrnjeno naravo, mirno okolje (manj prometa in hrupa v primerjavi z velikimi glampingi) ter lep razgled, kar predstavlja prednost za obiskovalce, ki iščejo popolno sprostitev;
- doživetje: v primerjavi z večjimi glampingi v večjih krajih lahko manjši ponudijo bolj edinstveno kulturno doživetje (lokalni dogodki, obrti), lokalno pridelano hrano (ponudba zajtrka v sklopu nočitve) in bolj osebni stik z lokalnim prebivalstvom;
- personalizirana ponudba: manjše število namestitvenih enot omogoča bolj personalizirano storitev in večjo pozornost gostom, hkrati se lahko tudi dodatne aktivnosti posebno prilagodijo določenim gostom (izleti, delavnice);
- trajnostna naravnost: manjši glampingi imajo več možnosti za uporabo obnovljivih virov energije, ekološko gradnjo in skrb za okolje, v ponudbo lahko vključijo tudi lokalno pridelano hrano in so s tem še bolj ekološko naravnani;
- aktivnosti v naravi: kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, jahanje, športne aktivnosti, nekatere velneške storitve;
- marketing: marketinška strategija, ki bi jo glampingi v manjših krajih lahko uporabili je povezovanje z lokalnimi ponudniki, bi lahko izboljšala promocijo kraja in tudi samega glampinga.

## ZAKLJUČEK

Glamping postaja vse bolj priljubljen način preživljanja prostega časa. Ponudba le-teh pa se najde v znanih turističnih destinacijah kot tudi v manjših, manj poznanih krajih. Medtem ko glamping v obeh okoljih ponuja odlično izkušnjo udobnega bivanja v naravi, obstajajo med njimi bistvene razlike, ki vplivajo na izkušnje gostov. Prav raziskovanje teh razlik omogoča boljše razumevanje različnih vidikov glampinga, od zgradbe, dostopnosti do same narave in obiska. Tako lahko bolje ocenimo, kako lahko lokacija vpliva na glamping izkušnjo in kakšne so prednosti in slabosti posameznih glampingov. Raziskava je pokazala, da imajo manjši glampingi poleg nižje cene nočitve lahko tudi številne druge konkurenčne prednosti v primerjavi z velikimi: lokacija, edinstveno kulturno doživetje in bolj osebni stik z lokalnim prebivalstvom, bolj personalizirana ponudba, bolj trajnostna naravnost; možnost raznolikih aktivnosti v naravi ter priložnost za marketinško strategijo, ki bi izboljšala promocijo kraja in tudi samega glampinga.

Z učinkovitim izkoriščanjem konkurenčnih prednosti bi lahko majhni glampingi uspevali v zelo konkurenčnem turističnem trgu. Na ta način lahko turistična destinacija v kombinaciji z glampingom postane zanimivejša, hkrati pa ponudi osebno, trajnostno in pristno doživetje za vsakega obiskovalca.

## Literatura in viri

- Chocolate village by the river.* (2024). Pridobljeno 5. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/Bn6jd](http://shorturl.at/Bn6jd)
- Chocolate village.* (2024). Pridobljeno 5. 6. 2024 s spletne strani [chocolatevillage.eu/#](http://chocolatevillage.eu/#)
- Criollo: panoramska hiška na drevesu.* (2024). Pridobljeno 15. 5. 2024 s spletne strani [chocolatevillage.eu/si/criollo](http://chocolatevillage.eu/si/criollo)
- Čokoladna vas ob reki Dravi.* (2020). Pridobljeno 15. 5. 2024 s spletne strani [www.kam.si/cokoladna-vas-ob-reki-dravi/](http://www.kam.si/cokoladna-vas-ob-reki-dravi/)
- Eco glamping Brodej.* (B. d.). *Lokacija.* Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [www.brodej.com/sl/home/location-glamping-brodej/](http://www.brodej.com/sl/home/location-glamping-brodej/)
- Ekološka kmetija Kozman.* (2014). Pridobljeno 12. 6. 2024 s spletne strani <http://www.eko-kmetija.eu/>
- Forastero: hiška med hribčki ob reki.* (2024). Pridobljeno 15. 5. 2024 s spletne strani [chocolatevillage.eu/si/forastero](http://chocolatevillage.eu/si/forastero)
- Garden Village Bled.* (2024). Pridobljeno 5. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/zOaEg](http://shorturl.at/zOaEg)
- Garden Village: an unforgettable experience in the midst of nature.* (2024). Pridobljeno 21. 5. 2024 s spletne strani [www.gardenvillagebled.com/en/accommodation/](http://www.gardenvillagebled.com/en/accommodation/)
- Glamping – ekološka kmetija Kozman.* (2024). Pridobljeno 12. 6. 2024 s spletne strani [www.booking.com/hotel/si/hiske-sredi-pasnika.sl.html](http://www.booking.com/hotel/si/hiske-sredi-pasnika.sl.html)
- Glamping Brodej.* (2024). Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/KFYEp](http://shorturl.at/KFYEp)
- Glamping Brodej.* (B. d.). Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [www.brodej.com/sl/](http://www.brodej.com/sl/)
- Glamping kočice Brodej.* (B. d.). Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [www.brodej.com/sl/home/glamping-chalets-brodej/](http://www.brodej.com/sl/home/glamping-chalets-brodej/)
- Glamping Langus resort.* (B. d.). Pridobljeno 11. 6. 2024 s spletne strani [www.visitsaleska.si/en/accommodations/glamping-langus-resort-2/](http://www.visitsaleska.si/en/accommodations/glamping-langus-resort-2/)
- Glamping Langus.* (2024). Pridobljeno 11. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/wyl4s](http://shorturl.at/wyl4s)
- Glamping Olimia Adria Village.* (2017). Pridobljeno 3. 6. 2024 s spletne strani [www.poroka-bo.si/si/novosti/glamping-olimia-adria-village](http://www.poroka-bo.si/si/novosti/glamping-olimia-adria-village)
- Glamping Olimia Adria Village.* (2024). Pridobljeno 4. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/kpa9b](http://shorturl.at/kpa9b)
- Glamping Olimia Adria Village.* (B. d.). Pridobljeno 3. 7. 2024 s spletne strani [www.term-olimia.com/sl/namestitve/glamping-adria-olimia-village](http://www.term-olimia.com/sl/namestitve/glamping-adria-olimia-village)
- Glamping Olimia.* (2024). Pridobljeno 3. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/p5qa3](http://shorturl.at/p5qa3)
- Glamping Savinja.* (2024a). Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [avtokampi.si/kampi/glamping-savinja-ljubno](http://avtokampi.si/kampi/glamping-savinja-ljubno)
- Glamping Savinja.* (2024b). Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/ozWUc](http://shorturl.at/ozWUc)
- Glamping Savinja.* (2024c). Pridobljeno 7. 6. 2024 s spletne strani [glamping.si/glamp-ponudbe/glamping-savinja/](http://glamping.si/glamp-ponudbe/glamping-savinja/)
- Glamping Slovenija.* (2024). Pridobljeno 3. 7. 2024 s spletne strani [avtokampi.si/glamping/slovenija](http://avtokampi.si/glamping/slovenija)
- Glamping: concept, types and main characteristics.* (B. d.). Las Palmas: International hotel consulting services. Pridobljeno 14. 5. 2024 s spletne strani [ihcshotelconsulting.com](http://ihcshotelconsulting.com)
- Hiške sredi pasnika.* (2014). Pridobljeno 23. 5. 2024 s spletne strani <http://www.eko-kmetija.eu/hiske-sredi-pasnika/>
- Hiške.* (2024). Pridobljeno 15. 5. 2024 s spletne strani [chocolatevillage.eu/si/hiske](http://chocolatevillage.eu/si/hiske)
- Jerič, A. P. (2020). Čokoladna vas pri Mariboru vznemirja brbončice čokoholikov po svetu.* Pridobljeno 15. 5. 2024 s spletne strani [www.rtvsl.si/zabava-in-slog/ture-avanture/cokoladna-vas-pri-mariboru-vznemirja-brboncice-cokoholikov-po-svetu/512411](http://www.rtvsl.si/zabava-in-slog/ture-avanture/cokoladna-vas-pri-mariboru-vznemirja-brboncice-cokoholikov-po-svetu/512411)
- Kaj je glamping?* (2016). Pridobljeno 28. 4. 2024 s spletne strani [www.negova.si/kaj-je-glamping/](http://www.negova.si/kaj-je-glamping/)
- Kje bi radi bivali v Garden Village Bled?* (B. d.). Pridobljeno 5. 6. 2024 s spletne strani [reservations.cubilis.eu/garden-village-bled](http://reservations.cubilis.eu/garden-village-bled)
- Luxury glamping Chocolate village.* (2024). Pridobljeno 5. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/SKfk6](http://shorturl.at/SKfk6)
- Magični oddih pod zvezdami.* (B. d.). Pridobljeno 3. 6. 2024 s spletne strani [www.term-olimia.com/sl/ponudba/magicni-oddih-pod-zvezdami?\\_gl=1\\*19ngx52\\*\\_up\\*MQ..&gclid=Cj0KCQjw0\\_WyBhDMARIsAL1Vz8ujabeET7UXxhnpccLbD0t3D2uxUumJkGgC66QqimCKqNQ\\_84QpK7UaAoaQEALw\\_wcB](http://www.term-olimia.com/sl/ponudba/magicni-oddih-pod-zvezdami?_gl=1*19ngx52*_up*MQ..&gclid=Cj0KCQjw0_WyBhDMARIsAL1Vz8ujabeET7UXxhnpccLbD0t3D2uxUumJkGgC66QqimCKqNQ_84QpK7UaAoaQEALw_wcB)

*Minimalni standardi za nastanitvene enote vrste glamping kategorije 4\* in 5\**. (B. d.). Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport. Pridobljeno 6. 6. 2024 s spletne strani [www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/DTUR/2-JR-nastanitve-NOO-/Priloga-st.-3-Standardi-za-glamping](http://www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/DTUR/2-JR-nastanitve-NOO-/Priloga-st.-3-Standardi-za-glamping)

*Pikol Lake Village – prva plavajoča glamping vasica v Sloveniji*. (2020). Pridobljeno 22. 5. 2024 s spletne strani [www.slovenia.info/sl/novinarsko-sredisce/novice/13386-pikol-lake-village-prva-plavajoca-glamping-vasica-v-sloveniji](http://www.slovenia.info/sl/novinarsko-sredisce/novice/13386-pikol-lake-village-prva-plavajoca-glamping-vasica-v-sloveniji)

*Pikol Lake Village Wine Estate*. (2024). Pridobljeno 6. 6. 2024 s spletne strani [shorturl.at/4LW8p](http://shorturl.at/4LW8p)

*Pikol Lake Village*. (2024a). Pridobljeno 22. 5. 2024 s spletne strani [www.vipavskadolina.si/ostani/nastanitve/glamping/pikol-lake-village](http://www.vipavskadolina.si/ostani/nastanitve/glamping/pikol-lake-village)

*Pikol Lake Village*. (2024b). *Rezervacija in cenik storitev*. Pridobljeno 6. 6. 2024 s spletne strani [www.pikol.si/rezervacija](http://www.pikol.si/rezervacija)

*Pikol wine estate*. (2024). Pridobljeno 6. 6. 2024 s spletne strani [www.pikol.si/](http://www.pikol.si/)

Repnik, S. (2022). *Turizem za sodobni čas*. Ljubljana: DZS.

Sedej, Ž., Kumprej, A. in Rihter A. (2019). *Glamping arhitektura*. Celje: Šolski center Celje, Srednja šola za gradbeništvo in varovanje okolja. Pridobljeno 28. 4. 2024 s spletne strani [www.knjiznica-celje.si/raziskovalne/4201903901.pdf](http://www.knjiznica-celje.si/raziskovalne/4201903901.pdf)

*Trinitario: hiška z lastnim jacuzzijem in kaminom*. (2024). Pridobljeno 15. 5. 2024 s spletne strani [chocolatevillage.eu/si/trinitario](http://chocolatevillage.eu/si/trinitario)

Walter, F. (2022). *What is glamping? All you need to know about glamorous camping!* Pridobljeno 27. 4. 2024 s spletne strani [www.strohboid.com/en/blog/what-is-glamping](http://www.strohboid.com/en/blog/what-is-glamping)

Zupanek, J. (2024). *Idejna zasnova glampinga v majhnem kraju* (Diplomska naloga). Celje: [J. Zupanek].

## Strokovne revije FKPV



fakulteta  
za komercialne  
in poslovne vede