

ISSN 2464-0344

# Res novae



*Revija za celovito znanost*  
*Journal for Integrated Science*

*Jan Dominik Bogataj*

PATRISTIČNI ZAHTEVNI REALIZEM V ODNOSU DO IMETJA: HO  
TROPOS DIPLOUS (PSEUDO-)BAZILIJA VELIKEGA

*Andrej Fink*

O PRIDOBITNI DEJAVNOSTI KATOLIŠKE CERKVE

*Milena Fornazarič in Zoran Vaupot*

TRŽENJE CERKVENEGA PREMOŽENJA V SLOVENIJI

*Andrej Naglič*

PRIDOBITNA DEJAVNOST ŽUPNIJ IN SAMOSTANOV

*Petja Mihelič*

ZDRAVSTVENO ZAVAROVANJE KOT OBLIKA OBDAVČITVE IN  
VPRAŠANJA GLEDE SVOBODE VEROIZPOVEDI

*Jakob Piletič*

NEZADOSTNOST PREMOŽENJA PRI DOSEGANJU VEČNE  
BLAŽENOSTI – »VISIO DEI«: AKVINČEV POGLED NA PROBLEM  
PREMOŽENJA IN VLOGA CERKVE

**Fakulteta za poslovne vede pri Katoliškem inštitutu**  
**Catholic Institute - Faculty of Business Studies**

LETNIK 2 • 2017 • ŠTEVILKA 1

# *Res novae*

Res novae: revija za celovito znanost

Izdajatelj in založnik:

Fakulteta za poslovne vede, Katoliški inštitut

Naslov uredništva:

Res novae, Ciril-Metodov trg 9, 1000 Ljubljana

Glavni in odgovorni urednik:

Andrej Naglič

Namestnik glavnega urednika:

Simon Malmenvall

Spletni naslov:

<http://www.katoliski-institut.si/sl/raziskovanje/res-novae>

E-pošta:

[res.novae@kat-inst.si](mailto:res.novae@kat-inst.si)

Uredniški odbor:

Philip Booth (Velika Britanija), Andrej Fink (Argentina),

Aniko Noemi Turi (Madžarska), Mitja Steinbacher (Slovenija)

Leto izida: 2017

Tisk:

Primitus d. o. o., Ljubljana

Oblikovanje in prelom:

Breda Sturm

Naklada:

200 izvodov

Letna naročnina:

28€ (Slovenija), 40€ (Evropa), 57\$ (ostalo navadno),

66\$ (ostalo prednostno)

ISSN (tiskana verzija): 2464-0344

ISSN (elektronska verzija): 2464-0352

# *Res novae*

*Revija za celovito znanost  
Journal for Integrated Science*



SPIRITUS  
AUTEM  
VIVIFICAT

## VSEBINA

*Jan Dominik Bogataj*

PATRISTIČNI ZAHTEVNI REALIZEM V ODNOSU DO IMETJA: *HO TROPOS*  
*DIPLOUS* (PSEVDO-)BAZILIJA VELIKEGA

7

*Andrej Fink*

O PRIDOBITNI DEJAVNOSTI KATOLIŠKE CERKVE

30

*Milena Fornazarič in Zoran Vaupot*

TRŽENJE CERKVENEGA PREMOŽENJA V SLOVENIJI

47

*Andrej Naglič*

PRIDOBITNA DEJAVNOST ŽUPNIJ IN SAMOSTANOV

68

*Petja Mihelič*

ZDRAVSTVENO ZAVAROVANJE KOT OBLIKA OBDAVČITVE IN  
VPRAŠANJA GLEDE SVOBODE VEROIZPOVEDI

89

*Jakob Piletič*

NEZADOSTNOST PREMOŽENJA PRI DOSEGANJU VEČNE BLAŽENOSTI –

»VISIO DEI«: AKVINČEV POGLED NA PROBLEM PREMOŽENJA

IN VLOGA CERKVE

104

UDK: 272:339.138(497.4)  
1.01 izvorni znanstveni članek

*Milena Fornazarič*

docent, Fakulteta za poslovne vede (Katoliški inštitut)

*Zoran Vaupot*

docent, Fakulteta za poslovne vede (Katoliški inštitut)

## TRŽENJE CERKVENEGA PREMOŽENJA V SLOVENIJI

**IZVLEČEK:** Po svetu zasledimo jasna pravila tako cerkvenih institucij samih kot tudi držav (davčni vidik) glede rabe cerkvenega premoženja v neverske namene. Lahko Katoliška Cerkev v Sloveniji sploh trži svoje premoženje? Kateri del cerkvenega premoženja je sploh mogoče tržiti? Izpostavili smo praktični primer iz poslovnega sveta in preverili, kako je mogočno tržiti cerkveno premoženje skladno s trženjsko teorijo (definiranje produkta trženja, cenovna politika, trženjski kanali in promocija). Navedli smo nekaj dilem (pravne, organizacijske, davčne narave), nekaj izzivov (določitev jasnih ciljev) in tudi konkretnih napotkov iz trženjske stroke, kako si olajšati nastopanje na trgu. Vsekakor gre za področje z veliko rezervami, izzivi in obenem še neizkoriščenimi načini, kako se lahko Cerkev v Sloveniji še bolj približa svojim vernikom.

JEL KLASIFIKACIJSKA KODA: M31, M37, Z12

**KLJUČNE BESEDE:** trženje, cerkveno premoženje, cilji trženja, nastop na trgu

## MARKETING OF THE CHURCH PROPERTY IN SLOVENIA

**ABSTRACT:** Different Church institutions as well as individual states (tax implications) around the world have clear rules on commercial use of Church facilities. Can the Catholic Church in Slovenia market its own property? Which part of the Church property is possible to be marketed? We pointed out a case study from business environment and we tried to connect commercial use of the Church property to marketing theory (product, price, place, promotion). We listed some tax, legal and organizational dilemmas, some challenges (defining clear goals) and some instructions from marketing practice how to be successful on the market. This is obviously a huge opportunity for the Slovenian Catholic Church, with many challenges and unused ways how to become even closer to its faithful.

**JEL CLASSIFICATION CODE:** M31, M37, Z12

**KEYWORDS:** marketing, Church property, marketing goals, marketing activities

### UVOD

Po svojem poslanstvu je Katoliška Cerkev načeloma blizu vernikom in njena (prvenstvena) bogoslužna funkcija je na splošno jasno razumljena. Kljub temu da je delovanje te institucije v osnovi izrazito neprofitno, Cerkve povsod po svetu, na tak ali drugačen način, posedujejo različno premoženje, ki je namenjeno predvsem bogoslužju in vernikom. Po svetu zasledimo jasna pravila tako cerkvenih institucij samih kot tudi držav (davčni vidik) glede rabe cerkvenega premo-

ženja v neverske namene. Pri tem se zastavlja vprašanje, ali lahko Cerkev sploh trži svoje objekte.

Pri upravljanju cerkvenega premoženja in njegovi never-ski rabi je treba ločiti med nepridobitnimi in pridobitnimi dejavnostmi. Med neverske nepridobitne dejavnosti spada denimo raba cerkvene lastnine za kulturne dogodke ali izobraževanje, ko gre za podporo Cerkve lokalnemu okolju, vernikom pri njihovem druženju, izobraževanju in podobno. Neverska nepridobitna dejavnost se izvaja tudi takrat, ko cerkveni objekti nastopajo v funkciji dobroteljnosti. Neverska pridobitna dejavnost pa zajema okoliščine, ko gre za potencialno trženje cerkvenega premoženja v pridobitne namene.

V članku se ne spuščamo v analizo pravnih in finančnih opredelitev organizacijskih oblik cerkvenega premoženja, kakor denimo zasebnih zavodov (npr. dom za ostarele) ali pravnih oseb, ki upravljajo z gozdovi (npr. družba z omejeno odgovornostjo, samostan ipd.). Iz tega razloga sama uporaba različnih izrazov – kakor denimo »pridobitna«, »nepridobitna«, »profitna« ali »tržna« dejavnost –, ki se v zakonodaji uporabljajo v povezavi z različnimi dejavnostmi, ne opredeljuje ciljne oziroma »pravilne« organizacijske oblike premoženja Cerkve.

#### UREDITEV PO SVETU IN OSNOVNA NAČELA

Ko pregledujemo prakso posameznih cerkvenih institucij po svetu s poudarkom na Katoliški Cerkvi, zasledimo predvsem dvojje: to področje je urejeno z vsakokratnimi zakoni posamezne države in njenim odnosom do Katoliške Cerkve ter upoštevanjem davčne zakonodaje, ki velja za cerkvene institucije, če gre za potencialno pridobitno dejavnost. Pri trženju objektov, ki so velikokrat tudi del narodne kulturne



dediščine in pod spomeniškim varstvom (kar pomeni, da je vzdrževanje povezano z velikimi in stalnimi stroški), pa je treba upoštevati, da je Cerkev lastnica nekaterih objektov, ki so tudi v civilni rabi, denimo vrtci, šole, domovi za ostarele. Pri tem nastopajo podobna pravila, kakršna veljajo na trgu za trženje katerega koli objekta. Pri trženju tega, kar ljudje običajno razumejo kot Cerkev, je treba torej v osnovi ločiti med trženjem ideje (poslanstva Cerkve in širitve idej med verniki) ter upravljanjem njenega realnega premoženja v določenem prostoru in času. Pri slednjem lahko razlikujemo med upravljanjem stvarnega premoženja (zgradbe, zemljišča, gozdovi) in upravljanjem tistih storitev ali nakupov, kjer Cerkev nastopa na trgu.

Ko gre za neprofitno rabo cerkvenih objektov, velja nekaj osnovnih načel (St. Mary 2012; Church Policy 2011). Primarni cilj rabe objektov je opravljanje bogoslužno-dušnopastirske oziroma pastoralne dejavnosti, to je dejavnosti v ožje verskem pomenu. Ko gre za drugačno, to je neverško, a vseeno nepridobitno dejavnost (npr. kultura, izobraževanje), velja, da v cerkvenih prostorih ne morejo potekati aktivnosti, ki niso skladne s cerkvenim naukom in katoliškimi etično-moralnimi načeli. Skupine, ki cerkvene objekte uporabljajo v neprofitne namene, ne smejo biti politične ali aktivistične organizacije zasebne narave. Cerkvenih objektov navadno ne uporabljajo pripadniki drugih veroizpovedi. Predpostavlja se spoštovanje obstoječih verskih simbolov in kodeksa vedenja, primerne za cerkvene objekte. Pri tem veljajo tudi določena druga pravila iz civilnega sveta (požarna varnost, ravnanje z odpadki, prepoved kajenja, pitja alkohola, skrb za otroke itd.). Za tako rabo so jasno določeni ceniki uporabnine. Raba cerkvenih objektov v zasebne poslovne namene ni dovoljena, prav tako ni dovoljena njihova povezava s konkretnimi marketinško-trženjskimi aktivnostmi.

Vprašati se velja tudi glede odnosa kristjanov do finančnih sredstev, kapitala in pridobitne dejavnosti Cerkve. Kakor navajajo nekateri avtorji, denimo Gregg (2017), lahko ljudje, ki se ukvarjajo s financami, s svojimi napakami resno ogrozijo blaginjo revnih, ostarelih in drugih ranljivih skupin. Prav tako lahko ogrozijo razmere, ki pomagajo k splošnemu napredku. Kljub temu bi brez finančnih sredstev in ljudi, podkovanih v finančnem upravljanju, imeli večinoma le samooskrbna gospodarstva, kar bi privedlo do tega, da bi prav ljudje na robu družbe imeli še manj možnosti, da bi ušli revščini, istočasno pa bi bolj premožni imeli manj sredstev za pomoč bližnjim v stiski. Takšna utemeljitev po našem mnenju upravičuje pridobitno dejavnost Cerkve, v katero sodi tudi organizacija tržnih aktivnosti, povezanih s cerkvenim premoženjem. V tem kontekstu knjiga Philipa Bootha *Družbeni nauk Cerkve in tržno gospodarstvo* (2014) ne govori o tem, da bi morala Cerkev tržno gospodariti, temveč o spoznanjih, da je Cerkev tista, ki je z oznanjevanjem svobode omogočila svoboden razcvet tržnega gospodarstva in evropske civilizacije. Boothovo delo temelji na analizi papeških enciklik o družbenem nauku Cerkve, ki zagovarja svobodo tržnega gospodarstva s socialno noto in hkrati obsoja njegove deviacije. Podobne analize posameznih elementov tržnega gospodarstva s poudarki na socialni noti in obsodbi tržnih deviacij najdemo tudi pri Woodsu (2005), medtem ko se z odnosom Cerkve do ekonomije, lastnine in storitev, ki jih ta opravlja za svoje vernike, izčrpno ukvarjata Hall in Bold (2006). Gregg (2017) navaja obsodbo papežev glede pohlepa finančnih institucij, borznih hiš in finančnih mehanizmov, ki so po letu 2008 z matematičnimi algoritmi in projekcijami povzročili »finančne balone«, za njimi pa stojijo konkretni ljudje s svojimi človeškimi slabostmi oziroma pohlepom.

Cerkev je navadno močno vpeta v življenje vernikov in lokalnega okolja. Da lahko deluje v dobro širše skupnosti, je treba opraviti več korakov (Throop 2008):

1. identifikacija potreb lokalnega okolja;
2. identifikacija možnosti cerkvenih objektov za neversko rabo;
3. lociranje človeških in ostalih virov za upravljanje z njimi, posredovanje le-teh lokalni skupnosti in nadzor nad njihovo rabo; pri vsaki rabi, ki ni strogo verska, je treba trajno ovrednotiti vsak dogodek in presoditi njegove pozitivne in negativne učinke;
4. definiranje cenovne in stroškovne politike.

Za neverske potrebe in rabo sakralnih objektov je torej treba vzpostaviti sistem več politik oziroma ravnanj in pravil na praktični ravni, ko gre za (2008):

1. koordinacijo (kdo odloča o oddajanju prostorov v druge namene, kdo ima pri tem prednost, kdo je kontaktna oseba);
2. odgovornost (koliko dela opravijo cerkveni uslužbenci in koliko zunanji sodelavci, kako je z morebitno škodo, čiščenjem, morebitnim vandalizmom);
3. stroške (kakšna je cenovna politika oddajanja, ko gre za posameznike, skupine, neverujoče; kakšen je davčni vidik – v tujini navadno poznajo več vrst najemnin –, ko gre za druženje med verniki, versko izobraževanje in kulturne prireditve odprtega tipa);
4. zavarovanje in drugo odškodninsko odgovornost (morebitna nastala škoda, kako je zavarovano premoženje, potencialne poškodbe obiskovalcev);
5. varnost oziroma varnostno službo.

Ko gre torej za rabo cerkvenih objektov za namene, ki niso strogo verski, potrebujemo razmislek predvsem o tem, kako takšne aktivnosti sobivajo z osnovnim cerkvenim poslanstvom, komu so namenjene in kakšne posledice prinašajo.

Kadar razmišljamo o tržni oziroma profitni rabi cerkvenega premoženja, imamo najpogosteje v mislih upravljanje z gozdovi in drugimi površinami ter oddajanje stanovanjskih površin v cerkveni lasti, kjer so pravila tržne dejavnosti jasna in urejena z vsakokratno obstoječo zakonodajo. Pogosto pa pozabljamo, da je Cerkev tudi sama uporabnica določenih storitev ali izdelkov, ki jih potrebuje za svoje delovanje ali življenje svojih uslužbencev. Cerkev kot tržni dejavnik vstopa na trg tudi po nabavni plati kot pomemben, stabilen in stalen odjemalec določenih izdelkov ali storitev. Cerkev letno in pravzaprav vsakodnevno potrebuje vrsto izdelkov za opravljanje bogoslužja in svojega dušnopastirskega poslanstva (sveče, okrasitev cerkva, oblačila itd.), obenem pa je uporabnica določenih tržnih storitev (zavarovanje objektov, oskrba z energijo, telekomunikacije itd.). Zgled za dodatne prihodke lahko poiščemo pri globalnih podjetjih, ki nastopajo na več trgih in znajo optimizirati svoje izhodne stroške s centralno nabavo določenih storitev, pogajajući s ponudniki le-teh na trgu in, upoštevajoč stalnost ter količino nakupov, tudi s količinskimi popusti. Ti lahko v daljšem časovnem obdobju prinesejo precejšnje prihranke. To velja še posebej takrat, ko gre za večja vzdrževalna in gradbena dela ter nadomeščanje odslužene opreme (cerkvene klopi ali stoli, osvetlitev, ozvočenje, ogrevanje itd.). Kakor kaže v nadaljevanju predstavljen primer podjetja za izdelavo klopi oziroma stolov za cerkvene prostore, je Cerkev blizu ljudem in pozna njihove potrebe.

## TRŽENJE CERKVENEGA PREMOŽENJA IN POSLOVNA PRAKSA

Pred nekaj leti je soavtor tega besedila v vlogi kriznega managerja vodil projekt preobrata poslovanja v takrat še nedavno novoustanovljenem hčerinskem podjetju nekdanje velike in ugledne slovenske skupine s področja lesnopredelovalne industrije, ki se je znašla v postopku prostovoljne likvidacije. Omenjeno hčerinsko podjetje je proizvajalo pohištvene izdelke za profesionalne uporabnike, velika večina izdelkov so bili stoli za različne namene – od pisarn, domov za ostarele in šol do cerkva. Prav slednji segment naročnikov je predstavljal pomemben del prihodka podjetja, saj smo bili daleč največji dobavitelj stolov za naročnike iz številnih slovenskih župnij in samostanov, zelo velika količina stolov pa je našla svoje raznovrstne kupce po vsej Evropi – od Nemčije, Francije, Švice in vse do skandinavskih držav.

Ker smo imeli pomembno število relativno velikih kupcev tudi v Angliji, smo se odločili, da bomo poskušali ta trg dodatno razviti. Po naših analizah namreč nismo dosegali tolikšne realizacije tržnega potenciala, kakor na drugih obstoječih tržiščih. Razmislek, v kateri smeri razvijati naše tržne aktivnosti za dvig prodajnih rezultatov, nas je pripeljal do ugotovitve, da za potencialne cerkvene naročnike iz Anglije pravzaprav ne dobavljamo ničesar. Ker je to stanje v primerjavi z našimi uspešnimi rezultati na drugih prej omenjenih trgih predstavljalo anomalijo, smo se odločili raziskati angleški trg za dobavo stolov za potrebe cerkva. Analizo smo začeli z ugotovitvijo, da je naše podjetje oziroma njegov pravni predhodnik sicer že v preteklosti ponujal stole za cerkvene objekte tudi angleškim kupcem, a je bil pri tem neuspešen iz ne povsem pojasnenih razlogov. Zaradi tega se je porodila misel, da bi morda veljalo namesto s stoli poskusiti s cerkvenimi klopami. Ker gre za specifičen proizvod, s katerim

naši zaposleni tehnologi in obstoječi zunanji oblikovalci niso imeli izkušenj, smo se s predlogom za sodelovanje obrnili na eno izmed slovenskih fakultet, ki se je ukvarjala z dizajnom. Naš predlog je naletel na odličen odziv, zgledno hitro so aktivirali svoje študente, ki so z navdušujočo kreativnostjo predlagali številne inovativne oblike cerkvenih klopi. Izbrali smo jih kakih dvajset in jih atraktivno predstavili na velikem oglasnem panoju.

Ker je udeležba na sejmih za pohištveno industrijo eden izmed najpomembnejših kanalov oglaševanja in načinov stika s kupci ter obenem zelo neposredna metoda izvedbe tržne raziskave, smo po izvedeni analizi obstoječih sejemskih predstavitev v Angliji izbrali sejem cerkvene opreme. Zelo specializiran dogodek zaradi kratkega, dvodnevnega trajanja ni predstavljal prevelike finančne obremenitve. Le-ta je bila zanesljivo manjša, kakršen bi bil denimo vložek v specializirano tržno raziskavo, katere izvedbo bi morali zaupati zunanjim izvajalcem. Z velikim pričakovanjem glede odziva obiskovalcev smo oblikovali naš razstavni prostor in zanj sestavili kompetentno ekipo sodelavcev, v kateri so bile zastopane tako izkušnje iz prodaje vseh naših izdelkov na angleškem trgu kot tudi tiste iz prodaje segmentu cerkvenih kupcev iz celotne Evrope. Z ekipo najožjih sodelavcev smo nestrpno pričakovali poročilo naših udeležencev sejma, ki smo ga tudi dočakali takoj po njihovem povratku iz Anglije. Glavno sporočilo je bilo preprosto: naše predstavljene oblike klopi so bile udeležencem sejma, med katerimi so prevladovali cerkveni ekonomski oziroma nabavniki, sicer zelo všeč, a proizvod (klop) za njih enostavno ni bil pravi. Tudi v angleških cerkvah so namreč odslužene klopi praviloma nadomeščali s stoli. Razlog za nezanimivost proizvoda je bil jasno argumentiran s strani večjega števila obiskovalcev sejma in je zvenel nekako takole: prostori angleških cerkva se

v vedno večjem obsegu tržijo kot prostori za razne kulturne prireditve. Glede prostorske prilagodljivosti fiksno postavljenih klopi in premičnih stolov slednji vsekakor prepričljivo zmagajo. Poleg tega je na enaki površini mogoče na stole praviloma posesti večje število obiskovalcev kakor v cerkvenih klopeh, saj te zavzemajo več prostora. Jasna ekonomska logika je torej pretehtala v korist nadomeščanja obstoječih cerkvenih klopi s stoli in noben drug razlog ni imel večje moči, ki bi nagnila odločitev v smeri nadomestitve klopi z novimi klopmi.

Tako smo s sejemsko analizo trga pri neposrednih potencialnih kupcih zelo hitro prišli do odgovora, da naše vlaganje v razvoj cerkvenih klopi, vsaj za potrebe angleškega trga, ne bi bilo smiselno. Ker smo na ostalih trgih za cerkveno rabo že uspešno prodajali naše stole, smo projekt cerkvenih klopi takoj opustili. Še vedno pa je ostalo neodgovorjeno vprašanje, zakaj v Angliji ne uspemo prodati niti stolov. Odgovor na to vprašanje smo kmalu dobili, izhajal pa je prav tako iz omenjene želene funkcionalnosti cerkvenih prostorov kot lokacij kulturnih dogodkov. Stoli za te namene so morali imeti dve ključni lastnosti – nakladalnost in relativno nizko težo (zaradi pogostih potreb po premikanju). Prvi pogoj je bil izpolnjen že z izdelki, ki smo jih redno proizvajali. Pri drugem pa se je zalomilo. Naši standardni stoli, ki so bili v celoti iz lesa, so bili težji od tistih s kovinskim podnožjem. Slednje bi sicer lahko (in smo jih tudi dejansko) proizvajali, a ker smo kovinska podnožja uvažali v relativno majhnih količinah, so bile njihove cene posledično relativno visoke. Zato smo bili pri končnih izdelkih nekonkurenčni. Skratka, izdelka za trg angleških cerkva nismo bili sposobni ponuditi po ceni, ki bi jo trg lahko sprejel.

## KAJ JE LAHKO PREDMET TRŽENJA?

Po predstavitvi primera iz poslovne prakse, ki lepo osvetljuje tako naraščajoč pomen cerkvenih prostorov in tržno ponujenih lokacij za kulturne dogodke kot tudi pomen produktne prilagajanja opreme dobaviteljev, se sedaj usmerimo na tisto tematiko, ki jo ilustrira očitna tržna usmerjenost Anglikanske Cerkve. Zdi se, da kakor Anglija v Evropi prednjači s tisto najbolj prvinsko obliko kapitalističnega oziroma tržnega gospodarstva, tako se takšno ravnanje prenaša tudi na njene družbene podsisteme, med drugim Anglikansko Cerkev. Kakor kaže zgoraj predstavljeni primer iz prakse, se Cerkev obnaša kot dober gospodar v vseh vidikih trženja, tudi pri optimizaciji sedežnih kapacitet za obiskovalce neverških dogodkov. Trženje cerkvenega premoženja je torej družbeno sprejeto, očitno pa obstaja tudi določeno povpraševanje po uporabi tega premoženja. Po naših izkušnjah iz poslovne prakse podobne trende lahko zasledimo še v skandinavskih državah in Nemčiji, čeprav je trenutno vendarle mogoče opaziti, da so ti zaenkrat še manj izraziti kakor na Otoku. Kaj pa Slovenija? Na prvi pogled se zdi, da je Katoliška Cerkev v Sloveniji pri vpeljavi aktivnega pristopa k dobičkonosnemu trženju vsaj nekaterih tipov svojih nepremičnin še relativno zadržana. Ali s tem zgolj sledi določeni splošni usmeritvi Katoliške Cerkve, ki je (nekoliko) drugačna v primerjavi z Anglikansko, pa je že stvar ločene raziskave.

Poskušajmo najprej odgovoriti na vprašanje, katere vrste premoženja, ki jih ima v lasti Katoliška Cerkev v Sloveniji, je sploh teoretično mogoče tržiti. Naj dodamo, da se v tem prispevku ne sprašujemo o etično-moralnih vidikih samega obstoja in nadalje tudi trženja cerkvenega premoženja, o čemer je sicer mogoče zaslediti že veliko literature, kot denimo pri Koširju (2003) ali Boothu (2014). Iščemo namreč



predvsem čisto vsakdanje omejitve, zaradi katerih določenih tipov cerkvenega premoženja enostavno ni mogoče oziroma smiselno tržiti. Kadar govorimo o trženju, govorimo o zaslužku. V nasprotnem primeru gre za dobrodelno dejavnost. Z njo samo po sebi seveda ni nič narobe – prav nasprotno –, a to pač ni tržna dejavnost, ki je predmet tega prispevka. Prihodki iz prodaje predmetov trženja morajo torej vsaj pokriti odhodke, sicer ustvarjamo izgubo. Tudi izgubo mora nekdo prej ali slej pokriti. Kateri so torej tipi cerkvenega premoženja, ki jih je mogoče ponuditi na trgu? Prva omejitev, ki jo predlagamo, je omejitev na nepremičnine. Tudi če ima Cerkev v lasti določeno število premičnega premoženja, kot denimo vozil, to po našem mnenju ni namenjeno trženju, temveč izključno lastnim potrebam. V nadaljevanju podajamo pregled lastnine po različnih vrstah premoženja, katerega glavni vir je *Letno poročilo Katoliške cerkve v Sloveniji* (2016).

### Gozdovi in kmetijska zemljišča

V slovenski javnosti se veliko govori o gozdovih in kmetijskih zemljiščih v lasti Katoliške Cerkve, zato gozdove in kmetijska zemljišča omenjamo na prvem mestu. Po obsegu to premoženje znaša približno 30.000 hektarjev gozdov in 15.000 hektarjev kmetijskih zemljišč. Predmet trženja so pridelki oziroma lesni prirast, ki je rezultat gospodarjenja s tem tipom premoženja. Slednje je zagotovo primerno za trženje in to slovenska Cerkev že uspešno počne. Javnosti je najbolj znan primer njenega podjetja GG Bled, ki uspešno gospodari z gozdovi na širšem območju Bleda.

### Nepremičnine za izvajanje pedagoške dejavnosti

Gotovo med nepremičnine, ki jih je mogoče tržiti, spadajo šolski prostori (celotni objekti, posamezne učilnice oziroma njihovi sklopi, večje predavalnice, športne dvorane itd.). Nekateri so starejšega datuma in jih je slovenska Cerkev pridobila nazaj šele v postopku denacionalizacije. Drugi, denimo prostori Osnovne šole Alojzija Šuštarja v Šentvidu nad Ljubljano, pa so novogradnje. Za tovrsten tip cerkvenega premoženja se zdi usmeritev v trženje sprejemljiva in načeloma neproblematična, sploh kadar so plačniki najemnin in uporabniki prostorov pravne in fizične osebe, ki nepremičnine uporabljajo v enake ali sorodne namene, za katere so bili ti prostori že v osnovi predvideni.

V okviru Cerkve v Sloveniji in njenih pravnih oseb (škofije, župnije, redovne skupnosti ipd.) delujejo naslednje šolske ustanove, nastanjene v lastnih nepremičninah: 1 visokošolski zavod – Katoliški inštitut, v katerega okviru deluje zaenkrat edini visokošolski zavod v lasti slovenske Cerkve, to je Fakulteta za poslovne vede; Teološka fakulteta, ki je članica Univerze v Ljubljani; 10 študentskih domov, 4 dijaški domovi, 4 katoliške gimnazije, 2 katoliški osnovni šoli, 10 glasbenih šol in 20 vrtcev. Vse navedene ustanove delujejo v nepremičninah, ki so v lasti Katoliške Cerkve v Sloveniji. Čeprav javno dostopni podatki ne obstajajo in čeprav opisa premoženja do zaključka redakcije tega prispevka nismo prejeli niti iz drugih virov, ocenjujemo, da imajo nekatere izmed navedenih ustanov tudi presežne kapacitete, ki jih že tržijo, kar se nam zdi načeloma popolnoma ustrezna usmeritev.

### Stanovanjski in pisarniški prostori

Dobičkonosno oddajanje zasebnim oziroma poslovnim najemnikom po našem mnenju ni sporno – prav nasprotno. Z oddajanjem tega premoženja se zagotavljajo sredstva vsaj za tekoče vzdrževanje prostorov in s tem ohranjanje cerkvenega premoženja, ki bi bilo v primeru nezasedenosti izpostavljeno zobu časa in bi za lastnika predstavljalo zgolj zahtevno stroškovno mesto. Tudi za to vrsto nepremičnega premoženja nam podatki o njegovem obsegu niso bili na voljo.

### Domovi za ostarele

Pomemben segment nepremičnin v lasti Cerkve so domovi za ostarele. Na področju socialne skrbi za starejše in onemogle je Katoliška Cerkev v Sloveniji leta 2005 odprla vrata desetih domov za ostarele, leta 2015 pa jih je bilo trinajst. Vpis se je v desetletju (2005–2015) povečal s 184 na 1045 varovancev (+567 %). Domovi so locirani v Nadškofiji Ljubljana (7), Nadškofiji Maribor (4) in Škofiji Celje (2). Ta dejavnost se tudi popolnoma sklada z naukom evangelija, zato ni čudno, da smo v zadnjih letih lahko beležili rast števila domov za ostarele v cerkveni lasti, predvsem pa izrazito rast števila v njih nastanjenih varovancev. Realno je mogoče pričakovati, tudi glede na splošne demografske trende, da se bo izrazita rast ohranjala še naprej.

### Sakralne nepremičnine

Glede na register Ministrstva za kulturo o vpisani sakralni kulturni dediščini iz januarja 2009 je v Sloveniji 6.157 sakralnih enot (2.386 cerkva, 515 kapel in zidanih znamenj ter 3.256

križev). Kakor opozarja prej navedeni osnovni vir podatkov, predstavljajo cerkve in znamenja v lasti Katoliške Cerkve v Sloveniji 80 % slovenske kulturne dediščine. Država za njihovo vzdrževanje in obnovo namenja okoli 20 % sredstev od deleža, ki ga sicer daje v te namene. Zagotovitev preostanka potrebnih sredstev je torej na plečih Cerkve. Prav na tem področju po našem mnenju – pa tudi znotraj Cerkve v Sloveniji same – obstaja največja dilema. Ali sploh tržiti določen del sakralnih nepremičnin z namenom pridobitve nujnih finančnih sredstev za njihovo vzdrževanje?

#### TRŽENJE V OŽJEM POMENU

Trženjska teorija pozna t. i. načelo 4P («product, place, price, promotion»). Gre za to, da je treba določiti oziroma opredeliti izdelek ali storitev, cenovno politiko, trženjske kanale in promocijo (Armstrong et al. 2015) kot nabor taktičnih orodij, ki tržnikom pomagajo pri uresničevanju njihove trženjske strategije.

#### Opredelitev trženjskega produkta

Temeljno trženjsko vprašanje je, kaj je naš izdelek (ali storitev), kaj izmenjujemo s svojimi kupci in kaj prodajamo. Navadno gre za kompleksen odgovor na navidez preprosto vprašanje, saj pod izdelkom (ali storitvijo) razumemo to, kar našim kupcem prinaša dodano vrednost za zadovoljitev njihovih specifičnih potreb, ki je nima nihče drug na trgu. (Armstrong et al. 2015) V nadaljnjem razvoju gre običajno tudi za graditev blagovne znamke, torej tiste psihološke dodane vrednosti, zaradi katere je kupec za določen izdelek ali storitev pripravljen plačati več, kakor za konkurenčni izdelek. V našem primeru, ko ne gre za graditev blagovne

znamke, je produkt nekoliko lažje opredeliti: to so celotne nepremičnine oziroma prostori v nepremičninah, namenjeni stanovanjski, poslovni, šolski, domski in kulturni rabi, ki jih lahko opredelimo bodisi kot enkratne dogodke ali trajni najem. V našem primeru ne gre za »trženje« ideje, torej ideje bogoslužja in cerkvenega nauka, kar bi predpostavljalo popolnoma drugačen pristop, temveč za bolj »razumljiv« produkt. Mogoče je trditi, da gre za t. i. »posebne produkte«, ki določeni skupini ljudi, naklonjeni Cerkvi, pomenijo več od tržnih vrednosti posameznih nepremičnin.

### Cena

Že iz opredelitve trženjskega produkta je razvidno, da je cenovna politika pri trženju produkta v našem primeru relativno enostavno določljiva – določa jo konkurenca, torej tržne cene primerljivih nepremičnin in njihove rabe na trgu. Cerkev nima primarne pridobitniške oziroma profitne usmeritve, vseeno pa teži k temu, da se iz najemnin pokrivajo vsaj stroški rabe objektov v najširšem pomenu, predvsem za ohranjanje vrednosti premoženja, torej za pokrivanje stroškov vzdrževanja. Tu je treba vsekakor vselej upoštevati tudi davčni vidik takšne dejavnosti.

### Trženjski kanali

Zato da uporabniki vedo, da je neki izdelek ali storitev na trgu na voljo, je predhodno treba opraviti več aktivnosti (Armstrong et al. 2015):

1. zbiranje informacij: za načrtovanje naših trženjskih aktivnosti potrebujemo podatke o tem, kaj se dogaja na trgu konkurenčnih nepremičnin, kako je s cenami, kakšni so

- trendi, kakšno je povpraševanje v splošni in zainteresirani javnosti ter kakšni so naši cilji pri tej dejavnosti;
2. promocija (oglaševanje) o trženjskih produktih, pri čemer gre predvsem za obveščanje;
  3. stiki: identifikacija zainteresiranih skupin javnosti, ki jih zanimajo naši produkti (npr. obiskovalci kulturnih ali dobrodelnih dogodkov);
  4. pravni vidiki posla (načrtovanje stroškov za trženje in s tem povezane aktivnosti);
  5. finančni vidiki (načrtovanje stroškov za trženje in s tem povezane aktivnosti);
  6. upravljanje s tveganji (zavarovanje, varovanje, čiščenje itd.).

### Promocija

Promocija ni zgolj trženjsko orodje, temveč preplet različnih aktivnosti, ki trgu oziroma zainteresiranim javnostim sporoča, kaj je naša unikatna vrednost in pod katerimi pogoji je dosegljiva uporabnikom na trgu. Gre torej za načrtovane in ciljno usmerjene aktivnosti z jasnim sporočilom – kljub temu da zaradi digitalizacije medijsko okolje postaja vse težje pregledno in vse bolj kompleksno. Govorimo o integriranem tržnem komuniciranju (Armstrong et al. 2015), pri čemer je v našem primeru pomembno oglaševanje, pospeševanje prodaje in odnosi z javnostmi, ne pa tudi osebna prodaja in direktni marketing, ki po našem mnenju nista ustrezni aktivnosti za trženje cerkvenega premoženja.

### Promocija: oglaševanje

Oglaševanje se v digitalni dobi kljub še vedno obstoječim tradicionalnim medijem (televizija, časopisje, revije, radio,

zunanje oglaševanje itd.) temeljito spreminja s pojavom spletnih medijev, izmenjavo vsebin in socialnimi omrežji (Facebook, Twitter ipd.). Televizija je še vedno najbolj učinkovit in globalen medij z največjim vplivom, vendar je vsako televizijsko oglaševanje (dogodkov, dejavnosti itd.) povezano z velikimi stroški. Drži tudi, da so mlajše generacije bolj aktivne na socialnih omrežjih in spletnih medijih. Cerkev mora sicer biti tam, kjer so verniki, a hkrati z omejenimi (finančnimi in človeškimi) viri težko stalno in načrtno posreduje informacije o svojih dodatnih aktivnostih, kjer neprostoovoljno tekmuje z vsemi ostalimi ponudniki na trgu. Glede na stvarno okoliščino omejenih virov bi bilo razumno razmisliti o najmanj treh ravneh aktivnosti:

1. ko so jasno določeni cilji in prioritete, je te treba stalno in organizirano posredovati preko medijev v lokalnem okolju, kjer Cerkev deluje;
2. za oglaševanje lastnih projektov še bolj izkoriščati lastne oziroma Cerkvi naklonjene medije (npr. radio Ognjišče);
3. v okviru različnih študijskih skupin in obveznosti znotraj Katoliškega inštituta oziroma Fakultete za poslovne vede kot »think-tank« ekonomske politike Cerkve v Sloveniji pripraviti posamezne primere trženja aktivnosti v vsebinskem smislu (sporočila za posamezne javnosti) in trženja za mlade (študentje, dijaki) na socialnih omrežjih.

Vse omenjene aktivnosti je treba načrtno, stalno in strateško voditi in usmerjati. Za to bi bilo vsekakor treba nameniti določena finančna sredstva, ki pa bi se po našem mnenju vlagatelju gotovo relativno hitro povrnila.

### Promocija: pospeševanje prodaje

Čeprav je oglaševanje učinkovito in množično, je pogosto neosebno in enosmerno. Zato je pospeševanje prodaje skozi osebne pogovore, odgovarjanje na vprašanja in prilagoditev komunikacije posameznim konkretnim skupinam veliko bolj učinkovito. Tu obstaja še veliko prostora za večjo učinkovitost, na katero bi bilo treba pripraviti tako duhovnike kot tudi laike, ki delujejo v Cerkvi, in sicer z ustreznim projektnim znanjem ali primeri dobre prakse pri konkretnih projektih.

### Promocija: odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi, če bi jih opredeljevali po marketinški teoriji, so nekaj, kar cerkveni uslužbenci nezavedno že počnejo vsakodnevno in profesionalno. Gre za širjenje različnih informacij, zgodb in primerov dobre prakse med verniki, ki bi jih morda kazalo usmeriti tudi na našo tematiko. Tudi tu imajo različni tradicionalni in novi oziroma digitalni mediji izjemno pomembno vlogo, ki bi jo kazalo ustrezno dolgoročno upravljati.

### ZAKLJUČEK

Odgovor na vprašanje, ali lahko Cerkev trži svoje objekte v neverske namene, je vsekakor pritrdilen. Navedli smo nekaj dilem (pravne, organizacijske in davčne narave), nekaj izzivov (določitev jasnih ciljev) in konkretnih napotkov iz trženjske stroke, kako si olajšati nastopanje na trgu. Vsekakor gre za področje z veliko rezervami, izzivi in obenem še neizkoriščenimi načini, kako se lahko Cerkev v Sloveniji še bolj



približa svojim vernikom ter hkrati poveča krog do njenih idej in delovanja vsaj tolerantne širše javnosti.

Smiselni prvi koraki k smotrnejšemu upravljanju premoženja, ki imajo svojo utemeljeno gospodarsko logiko, bi bili po našem mnenju naslednji:

1. vzpostavitev celovite in morda na nivoju Slovenske škofovske konference tudi centralizirane evidence cerkvenega premoženja;
2. opredelitev tipov premoženja, ki je namenjeno trženju;
3. priprava strateških smernic trženja in vzpostavitev operativnih delovnih skupin za njegovo optimalno izvedbo.

Na področju nadaljevanja znanstveno-raziskovalnega dela bi po našem mnenju najprej veljalo izvesti primerjalno analizo uradnih politik in operativnih pristopov Katoliške Cerkve v srednjeevropski regiji na področju trženja njenega premoženja ter na osnovi te analize povzeti najboljše prakse, ki bi lahko Cerkvi v Sloveniji pomagale pri optimalni organizaciji in izvedbi njenih istovrstnih aktivnosti.

#### REFERENCE

Armstrong, Gary, Philip Kotler, Michael Harker, in Ross Brennan. 2015. *Marketing: An Introduction*. Edinburgh: Pearson Education Limited.

Booth, Philip. 2014. *Družbeni nauk Cerkve in tržno gospodarstvo*. Prev. Miriam Drev. Ljubljana: Inštitut Karantanja.

Church Policies – Church Policies: Facility and Buidling Use. 2011. ACS Web Networks. [Http://acswebnetworks.com/1/1284/BuildingsUsePolicy.pdf](http://acswebnetworks.com/1/1284/BuildingsUsePolicy.pdf) (pridobljeno 10. 2. 2017).

Gregg, Samuel. 2017. *Za Boga in dobiček*. Prev. Niki Neubaer. Ljubljana: Družina, Inštitut Karantanija.

Košir, Borut. 2003. Uprava cerkvenega premoženja in škofijski gospodarski svet. *Bogoslovni vestnik* 63, št. 2:217–235.

Hall, Brooks, in Frederic Bold. 2006. Towards an Economic Theory of the Church. *International Journal of Social Economics* 16, št. 7:5–15.

Letno poročilo – *Letno poročilo Katoliške cerkve v Sloveniji*. 2016. Ljubljana: Slovenska škofovska konferenca.

St. Mary - St. Mary's Facilities Usage Policy. 2012. St. Mary's Episcopal Church, High Point, NC. [Http://stmarysepisc.org](http://stmarysepisc.org) (pridobljeno 28. 2. 2017).

Throop, John. 2008. Managing Church Facility Use. Churchsafety. [Http://hudrivpres.org/upload/docs/SharedSpace\\_SectionD.pdf](http://hudrivpres.org/upload/docs/SharedSpace_SectionD.pdf) (pridobljeno 1. 3. 2017).

Woods, Thomas. 2005. *The Church and the Market. A Catholic Defense of a Free Economy*. Lanham, Maryland: Lexington Books.