



INTERVJU

»Levica se je zakalkulirala ...«

Intervju s predsednico republike **Natašo Pirc Musar** o aktualnih gospodarskih in političnih razmerah.

»... desnica pa širi strah pred migranti.«

28

ŽENSKI POGLED

10+ ODTENKOV umetne inteligence & robotike

Taryn Andersen in Maša Jazbec

62





INTEGRACIJA
RADIJSKIH OMREŽIJ



NAČRTOVANJE
IN OBLIKOVANJE



VZDRŽEVANJE
RADIJSKE OPREME



REŠITVE NA
KLJUČ



L3HARRIS™
FAST. FORWARD.



SITRAC
DISPEČERSKI CENTER SITRAC VOICE



MOTOROLA SOLUTIONS
PLATINUM RESELLER



KONTAKT

01/530 51 10 mail@kompas-telekom.com
01/530 58 32 prodaja@kompas-telekom.com

www.kompas-telekom.com

KOMPAS TELEKOMUNIKACIJE d.o.o.
Pot k sejmišču 30, Ljubljana, 1231 LJUBLJANA-ČRNUČE



**Za vsakim TOP!
trenutkom smo mi.**

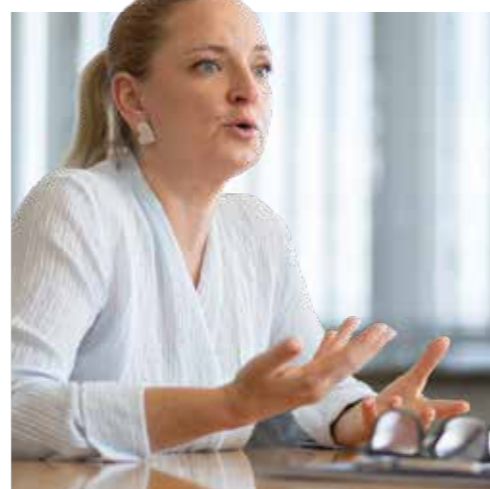
Specializirana agencija za organizacijo dogodkov, kreativnih
marketinških konceptov in priprave strategij odnosov z javnostmi.

PAVIDNETISA

www.paideia-events.si



Geopolitika:
Kaj pride po Trumpu? Konec sveta, kot smo ga poznali? 10



Intervju:
Katarina Bervar Sternad 44



Intervju: Sandi Markon
»Umetna inteligenca je zelo, zelo dober piflar.« 118



Intervju:
Nastja Kramer Pesek 68



Savinjska & Zasavje
Nepremičnine: skoraj 2-krat
višji donos kot v Ljubljani 98

Uvodnik	
Fidesz ali Tisza – to je zdaj vprašanje	6
Geopolitika	
Kaj pride po Trumpu? Konec sveta, kot smo ga poznali?	10
Finančni pulz	
3 kratkoročni scenariji za preživetje na borznem prepihu	16
Stresni test & podjetnice	
Ko udari kriza: prvih 10 potez, ki odločajo o preživetju	20
Intervju: Nataša Pirc Musar	
O levici: »Zakalkulirali so se ... kako lahko zgrešiš oceno za 700 milijonov evrov?«	
O desnici: »Desni politični pol širi strah pred migranti, zlasti v predvolilnih bitkah.«	28
Podjetnice in odpornost	
Česa se podjetnice lahko naučijo od multinacionalk?	38
Intervju: Katarina Bervar Sternad	
»Možna sankcija za kršitev bi bila odstop s funkcije ali omejitev dela plače.«	44
STEM kadri	
Iščemo: strojnike, gradbenike, elektrotehnike	54
Umetna inteligenca & robotika	
Ženski pogled: 10+ odtenkov umetne inteligence & robotike	62

Prehranska dopolnila	
Intervju: Nastja Kramer Pesek	
»Na nedavnem sejmu prehranskih dodatkov v Barceloni je bilo tisoč razstavljalcev!«	68
Gorenjska postaja zibelka prehranskih dopolnil	76
Savinjska & Zasavje	
Kitajci Gorenje pošiljajo v drugo orbito	82
Savinjski in zasavski mejniki preboja: Kdo bo potegnil?	94
Nepremičnine: Skoraj 2-krat višji donos kot v Ljubljani	98
Trikotnik investicij: Ceste – predor – stanovanja	102
Od visokih gora do globin rudnikov in jezer	106
Razpisi	
Denar leži na mizi – kdo ga bo pobral tokrat?	112
Intervju: Sandi Markon	
»Umetna inteligenca je zelo, zelo dober piflar.«	118

PODJETNA SLOVENIJA

Št. 53 | Letnik 9 | Maj 2026

Izdajatelj:
Izziv X, d. o. o.
Gorenjesavska cesta 13b
4000 Kranj
info@podjetnaslovenija.si

Uredništvo

Odgovorni urednik:
Goran Novkovič
urednistvo@podjetnaslovenija.si

Izvršna urednica:
Katarina Pernat

Zasnova:
Nenad Bebič

Oblikovanje in prelom:
Mitja Pogorevc, Spotnet d.o.o.

Lektoriranje:
Nina Drašler

Trženje oglasnega prostora:
trzenje@podjetnaslovenija.si
01 5130 832
marketing@podjetnaslovenija.si
01 5130 824

Fotografija na naslovnici:
Barbara Reya

Podjetna Slovenija je namenjena ambicioznim, odgovornim in vrhunskim slovenskim podjetnikom, malim, srednjim in največjim podjetjem ter vsem drugim podpornikom vrednote podjetnosti. Vsem, ki po svojih močeh podpirajo podjetno Slovenijo.

ISSN 2820-6029

Partnerji Podjetne Slovenije



Partnerji Podjetne Slovenije so organizacije, s katerimi sodelujemo pri načrtovanju vsebin. Za sodelovanje se jim iskreno zahvaljujemo.



FIDESZ ALI TISZA – TO JE ZDAJ VPRAŠANJE



Goran Novković

Medtem ko finančni minister v odhajanju uperja prst v dele javnega sektorja, ki se požvižgajo na njegove pozive k odgovornemu trošenju javnega denarja, nova koalicija končno uvaja kopico dobrih gospodarskih ukrepov. A hkrati se zdi – da zapira meje.

»Levica se je zakalkulirala ...« To v intervjuju na naslednjih straneh pravi predsednica republike Nataša Pirc Musar. Pri tem misli na levo sredino, ne samo na stranko Levica. Že leta smo tudi v Podjetni Sloveniji opozarjali, kaj se dogaja s slovensko javno porabo. A Golobova vlada je šla z zapravljanjem do konca. Ko ji je zmanjkalo denarja v javni denarnici, je s predvolilnimi bombončki prevabila dodatno breme še na podjetja.

Zadnje dejanje je javkanje ministra Klemna Boštjančiča, da so nekateri pri trošenju javnega denarja izgubili kompas. To je isti minister, ki je večino mandata molče ali aktivno podpiral bohotenje javne porabe.

A tudi ko prihaja nova oblast, ni vse zlato, kar se sveti. Na eno je še pred izhodišči koalicijske pogodbe, ko smo izvedli intervju, opozorila predsednica republike: »Desnica širi strah pred imigranti.«

Da ne gre le za nezakonite imigrante, je bilo jasno nekaj dni pozneje – v izhodiščih koalicijske pogodbe: »Rešitev za demografski problem Slovenije in Evrope ni v priseljevanju, ampak v dvigu blaginje, učinkovitejšem delovanju vseh podsistemov v državi, večjem veselju do življenja ter povečanju rodnosti.« Pro et contra, torej. Priseljevanje proti demografiji.

Prav je, da podpremo demografske ukrepe, toda to ne bo dovolj. Niti z digitalizacijo vred ne. Dvig blaginje samo s tem je utopija. Če ne bo pametne in ciljne politike priseljevanja deficitarnih kadrov in tujih talentov, tudi slovenskih talentov iz tujine ne bo nazaj. Ti so namreč odšli tja, da bodo delali v mednarodnih skupinah talentov. Imajo druge vrednote.

Države, ki so znale privabljati tuje talente, so najbolj napredovale. Dokaz za to je celotna zgodovina človeštva. Države, ki zapirajo meje pred dobrimi tujimi delavci in strokovnjaki – ti pa prispevajo k blaginji njenega prebivalstva –, najbolj oškodujejo svoje domače prebivalce: boljših pokojnin, zdravstvene oskrbe in še česa.

NE nelegalnim migracijam. DA pametnim migracijam. To je v interesu podjetij in blaginje prebivalcev naše domovine. Fidesz ali Tisza – to je zdaj vprašanje, če bi se izrazili v madžarskem političnem jeziku.

Slovenija potrebuje močno in razvojno desnosredinsko politiko, ki je doslej ni imela. Če bomo dobili slovenski Fidesz, je ne bo niti v prihodnje. Če bo to Tisza, potem upanje obstaja.

NE nelegalnim migracijam.
DA pametnim migracijam. To je v interesu slovenskih podjetij in blaginje prebivalcev naše domovine.

telemach

DIGITALNA ODPORNOST: TEMELJ USPEŠNEGA POSLOVANJA V SVETU, KI SE DOGAJA V REALNEM ČASU

V času hitrih tehnoloških in družbenih sprememb postaja digitalna odpornost ena ključnih lastnosti uspešnih organizacij. Ne gre več le za sposobnost prilagajanja kriznim razmeram, temveč za pripravljenost na stalne spremembe v načinu dela, komunikacije in poslovanja.

Danes si stabilnega in učinkovitega poslovanja brez zanesljive povezljivosti in digitalne podpore ni mogoče predstavljati.

Tehnologija namreč ni več le infrastruktura v ozadju, je prostor, kjer se življenje in poslovanje odvijata v realnem času. Uporabniki pričakujejo, da bodo lahko delali, komunicirali, ustvarjali in dostopali do vsebin kjerkoli in kadarkoli – preprosto, hitro in brez omejitev.

TEHNOLOGIJA KOT DEL VSAKDANJEGA ŽIVLJENJA

V Telemachu verjame, da vloga sodobnega ponudnika povezljivosti danes presega zagotavljanje storitev. Ne sledimo zgolj spremembam v navadah uporabnikov, ampak jih aktivno soustvarjamo

– z rešitvami, ki povezujejo tehnologijo, vsebine in uporabniško izkušnjo.

To idejo združujemo v konceptu GigaSfera – prostoru, kjer se srečujejo hitrost, mobilnost, vsebine in sodobne digitalne izkušnje. GigaSfera simbolizira novo generacijo povezljivosti: takšno, ki daje uporabnikom tudi možnost, da so vedno del dogajanja.

Gre za način razmišljanja, ki povezuje tehnologijo z vsakdanjim življenjem ljudi – z načinom, kako spremljajo vsebine, delajo, komunicirajo in preživljajo prosti čas.

OD POVEZLJIVOSTI DO IZKUŠNJE

Uporabniki danes pričakujejo enostavne in povezane rešitve, ki jim poenostavljajo vsakdan in delujejo usklajeno doma, v pisarni ali na poti.

Zato v Telemachu razvijamo storitve, ki združujejo hitro in zanesljivo povezljivost, napredne mobilne storitve in digitalne vsebine v enotno uporabniško izkušnjo. Cilj ni le omogočati dostop do tehnologije; želimo ustvarjati okolje, v katerem so uporabniki vedno povezani s tem, kar potrebujejo za delo, ustvarjanje ali prosti čas.

Ob tem pa digitalna odpornost ni le vprašanje tehnologije, temveč tudi znanja in pripravljenosti na prihodnost. Umetna inteligenca, avtomatizacija in digitalizacija procesov že danes spreminjajo način dela, uspešne organizacije pa bodo tiste, ki bodo znale tehnologijo uporabljati strateško in jo približati ljudem.

Ker povezanost danes pomeni več kot biti online. Pomeni biti tam, kjer se stvari dogajajo – pravočasno, povezano in brez omejitev.

Promo

Si del GigaSfere ali si OUT?

Izberi vse, kar potrebuješ, da si IN.



telemach

Vedno v igri.

telemach.si



Moja vplačila sledijo premišljeni strategiji.

S kodo VEST pa vlagam
brez vstopnih stroškov.

triglav
investments

Zaslužite si več.
triglavinvestments.si

Triglav Investments d.o.o., Ljubljana. To je tržno sporočilo. Pred sprejemom katere koli končne naložbene odločitve
glejte Prospekt krovnega sklada Triglav vzajemni sklad z vključenimi pravili upravljanja z informacijami in Ključne
informacije za vlagatelje. Omenjena dokumenta sta v slovenskem jeziku brezplačno na voljo na vseh vpisanih mestih
družbe za upravljanje ter na spletni strani www.triglavinvestments.si, kjer si lahko preberete tudi več o aplikaciji,
vlaganju in akcijski ponudbi.



Izkoristite akcijo

INTUICIJA IN DISCIPLINA: ZAKAJ SO PODJETNICE IZJEMNE VLAGATELJICE

»V podjetništvu je ključno, da imaš ob sebi partnerja, ki razume tvojo vizijo,« razlaga Ana Vujasinovič, višja skrbnica strank v Triglav Investments.

Poslovnim strankam nudijo prostor za strateško plemenitenje sredstev oziroma plodno okolje za njihov presežni kapital. Z Ano Vujasinovič smo se pogovarjali tudi o izzivih vlaganja v sedanjih negotovih gospodarskih razmerah v svetu in o pomembnih osebnostnih lastnostih, ki jih imajo vlagateljice.

KAJ TRIGLAV INVESTMENTS NUDI SVOJIM POSLOVNIM STRANKAM?

Na podjetja ne gledamo le kot na pravne subjekte, temveč kot na življenjska dela posameznikov. Naša naloga je, da poskrbimo, da presežni kapital podjetja ne stoji pasivno na računih, kjer izgublja svojo moč, ampak da postane aktiven generator nove vrednosti.

KAJ SO PRI TEM VAŠE NAJVEČJE PREDNOSTI?

Globoko razumevanje odgovornosti do vložnega truda. Vsak evro v podjetju je rezultat neprespanih noči in drznih odločitev. Zato združujemo modrost svoje tradicije z odločnostjo sodobnih upravljavcev. Podjetjem pomagamo zgraditi trdne temelje, ki jim omogočajo, da se namesto z vprašanjem ohranjanja vrednosti denarja ukvarjajo s tistim, kar znajo najbolje, in sicer z razvojem svoje osnovne dejavnosti. Smo partner, ki sliši tihe skrbi podjetnic in podjetnikov ter nanje odgovarja s stabilno prisotnostjo.

KAKO SE TRENDI NA PODROČJU VLAGANJA V SKLADE SPREMINJAJO Z RAZMERAH V SVETU?

Svet v letu 2026 zahteva od nas trezno glavo in bister pogled. Geopolitična nihanja so stalnica, a vemo, da se v vsakem nemiru skriva priložnost za tiste, ki znajo gledati čez obzorje oziroma dolgoročno. Danes se vlagateljice vse bolj usmerjajo v naložbe z realno



Pomanjkanje potrpežljivosti. Naložba potrebuje čas, da dozori in pokaže svojo pravo vrednost. Pogosto vidim vlagatelje, ki delajo napake, ko se odzivajo na trenutne sunke na trgu, ali pa iščejo bližnjice, ki ne obstajajo. Moj nasvet je prijazen, a odločen: imejte zaupanje v svojo strategijo! Ne spreminjajte smeri ob vsakem vetriču. Najbolj bodite pozorni na svojo disciplino in na to, da vas ne vodi strah in se ne odzivate na podlagi čustev. Tisti, ki zna ostati miren in dosleden, ko so drugi zmedeni in prestrašeni, na koncu žanje rezultate, ki omogočajo dolgoročen uspeh.

SE VAM ZDI, DA MED MOŠKIMI IN ŽENSKIMI VLAGATELJI OBSTAJAJO RAZLIKE V UPRAVLJANJU PREMOŽENJA?

Ženske vlaganje razumemo kot sredstvo za ustvarjanje svobode in skrb za širšo sliko. Za nas denar ni le številka, ampak trdno zaledje, ki nam prinaša notranji mir in stabilnost za naše podjetje, zaposlene in družine. Smo preudarne in znamo oceniti tveganje, kar je v svetu financ največja prednost. Vzamemo si dovolj časa za premišljene odločitve, ker vemo, koliko srca smo vložile v svoje delo, in prav zaradi te skrbnosti smo tako izjemne.

KAJ BI OB TEM SPOROČILI ALI SVETOVALI SLOVENSKEM PODJETNICAM?

Vaša intuicija in sposobnost dolgoročnega načrtovanja sta vaši supermoči in hkrati tudi darova, ki ju močno potrebujemo. Ne bojte se sveta financ; dokazale ste že, da znate graditi in ustvarjati. Vlaganje je le naraven naslednji korak k vaši finančni trdnosti. Bodite odločne, saj si zaslužite, da vaše podjetje postane vir trajne stabilnosti, ki vam omogoča, da vodite suvereno po svojih pravilih in ustvarjate z ljubeznijo ter po svojih načelih.

KATERE JE NAJPOGOSTEJŠA NAPAKA, KI JO DELAJO VLAGATELJI?



» Stari svet je izginil in skoraj vsi tvegajo, da bodo v novem izgubili.«
Mohamed A. El-Erian

KAJ PRIDE PO TRUMPU? KONEC SVETA, KOT SMO GA POZNALI?

- Ali bo trumpizem po Trumpu preživel ali pa se bo Amerika vrnila k multilateralizmu?
- Kako bo dolar izgubljal primat?
- Kateri bi morali biti ključni koraki EU in evropskih podjetij v novem svetu?

Maja Virant

Donald Trump je šele sredi drugega mandata, pa se podjetja in analitiki že zdaj resno sprašujejo, kakšen bo svet po letu 2029. Zakaj? Ker Trumpova politika, naj gre za tarife, deregulacijo ali odnos do Kitajske in EU, ne vpliva le štiri leta, temveč spreminja globalna pravila igre.

Velika podjetja morajo že danes odločati o lokacijah tovarn, dobavnih verigah in milijardnih investicijah. Manjša morajo slediti trendom. Trgi namreč

negotovost sovražijo bolj kot slabe novice. Kakšen bo torej svet takrat, ko ga ne bo več krojil najbolj znani slovenski zet?

1. Obdobje po Trumpu: trumpizem ali multilateralizem?

Trumpova politika bo pustila dolgotrajne posledice, je prepričan prof. dr. Bogomil Ferfila: »Protekcioni-zem, fragmentacija trgovinskih verig in spremenjena geopolitična ravnotežja bodo zaznamovali naslednje desetletje.«

PORSCHE
SLOVENIJA

KAKO VODITI PRODAJO V ČASU SPREMENB

»Vloga prodaje se spreminja. Ni več dovolj, da znaš predstaviti izdelek. Danes moraš znati poslušati, svetovati in kupcu pomagati razumeti širšo sliko,« pravi Simona Mavsar, direktorica Group Sales v Porsche Slovenija. Verjame, da odnosi ostajajo srce prodaje in delovanja nasploh.

V AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI STE ŽE VEČ KOT TRI DESETLETJA. KAKO SE JE VAŠA VLOGA ČEZ LETA SPREMINJALA? JE BIL KAKŠEN TRENUTEK V KARIERI ŠE POSEBEJ PRELOMEN?

Avtomobili so me vedno veselili, zato sem leta 1993 izkoristila priložnost za delo v avtomobilski industriji. Začela sem kot referentka v dispoziciji, kjer sem spoznavala sisteme in produkte blagovnih znamk ter si nabirala izkušnje, ki sem jih dopolnjevala z izobraževanji in različnimi delovnimi mesti. Prelomnica je bilo napredovanje v vodjo prodaje Audi, kjer sem pridobila vodstvene izkušnje, ki sem jih nadgradila kot direktorica blagovnih znamk SEAT in Cupra. Zadnjih pet let pa vodim oddelek Group Sales kot direktorica.

KAKŠNE SO KLJUČNE RAZLIKE MED VODENJEM POSAMEZNE BLAGOVNE ZNAMKE IN VODENJEM ŠIRŠEGA PRODAJNEGA SEGMENTA (GROUP SALES)?

Vodenje posamezne blagovne znamke se razlikuje od vodenja oddelka Group Sales, ki deluje kot podporna funkcija vsem hišnim znamkam. Z blagovno znamko živiš, jo ponotraniš, cilji so neposredno vezani nanjo, rezultati odločitev pa se hitro pokažejo na trgu. Group Sales pa prinaša širši pogled, saj vključuje logistiko, prodajo pravnim osebam, korporativni marketing, vozni park in Moon – celovite energetske rešitve, kjer gre za usklajevanje različnih strategij, interesov in ljudi. Povsod pa so za uspeh ključni



zaupanje, odprta komunikacija in dolgoročno razmišljanje.

KAKO HITRE SPREMEMBE V AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI VPLIVAJO NA VAŠ VSAKDAN? KAKŠNA JE VLOGA PRODAJE V ČASU, KO SE VSE VEČ PROCESOV SELI NA DIGITALNE KANALE?

Spremembe danes niso več nekaj, na kar bi se pripravljali – so naš vsakdan. Elektrifikacija, digitalizacija in novi prodajni modeli so realnost, ki od nas zahteva nenehno prilaganje. V tem kontekstu se tudi vloga prodaje spreminja. Ni več dovolj, da znaš predstaviti izdelek. Danes moraš znati poslušati, svetovati in kupcu pomagati razumeti širšo sliko. Digitalni kanali so pomembni, a srce prodaje in delovanja nasploh ostajajo odnosi. Tehnologija je orodje, zaupanje in korektni odnosi so temelj.

KAKŠNA JE VAŠA VIZIJA ZA NADALJNI RAZVOJ KARIERE IN VLOGE V PODJETJU?

Prihodnost vidim v optimizaciji poslovanja ter vodenju in usmerjanju ljudi. Znanje, izkušnje, kultura sodelovanja in pravi ljudje na pravih mestih so največji kapital podjetja. Veliko priložnosti je v mentorstvu, prenosu izkušenj in ustvarjanju okolja, ki mlajšim generacijam omogoča prevzemanje odgovornosti. Neizkoriščene priložnosti pa so tam, kjer spremembe razumemo kot priložnost za rast in ne kot grožnjo.

KAJ BI SPOROČILI PODJETNICAM IZ PANOG, KI VELJAJO ZA MOŠKE? KAKŠEN NASVET BI VAM PRIŠEL PRAV, KO STE SE ŠELE SPOZNAVALI S SVETOM AVTOMOBILIZMA?

Čeprav se stvari spreminjajo, predsodki še vedno obstajajo. Podjetnicam bi svetovala, naj ostanejo zveste sebi in znanju ter se zavedajo, da je veliko mogoče doseči z organiziranostjo in postavljanjem meja. Vztrajnost, delo in potrpežljivost morda podaljšajo pot, a prav zaradi tega na cilju stojimo trdneje.

➤ Američani so konkurenčnejši, zato bodo hitreje prešli na bilateralne dogovore, Evropa pa bo morala ohraniti višjo raven zaščite.« Bogomil Ferfila

Ključno vprašanje za prihodnost je, ali bo trumpizem preživel ali pa se bo Amerika vrnila k multilateralizmu, razmišlja hrvaški ekonomist z Ekonomske fakultete Univerze v Zagrebu prof. dr. Kristijan Kotarski. Deloma pa tudi, ali bo Kitajska uspela prestrukturirati svoje gospodarstvo z večjo notranjo potrošnjo. Od tega bo odvisna usoda globalne trgovine.

Če po obdobju Trumpa sledi osem let demokratične administracije, bo velik del Trumpovih ukrepov preklican z izvršnimi dekreti, je prepričan Ferfila. Vendar bo po njegovih besedah Evropa, ne glede na to, ali v Ameriki zmagajo modri ali oranžni, še naprej potrebovala zaščito svojega trga, saj je evropsko gospodarstvo še manj konkurenčno od ameriškega.

Da je pomembno, kdo bo vladal ZDA po Trumpu, se strinja tudi obramboslovec in nekdanji evropski poslanec Klemen Grošelj: »Če bo to bolj demokratiška linija, potem se bo ta trudila omiliti in popraviti škodo Trumpovega mandata, predvsem v odnosu do EU in ključnih zaveznikov.«

Toda to ne pomeni vrnitve v stanje pred drugim mandatom: »To pomeni, da se bo ta administracija trudila vsaj do neke mere obnoviti evroatlantsko partnerstvo in oblikovati skupen, tako imenovani zahodni blok.« Če bodo vladali republikanci, bo možnost takšnega bloka manjša, odnosi znotraj njega pa bistveno manj stabilni.

2. Protekcionizem bo nova realnost, tudi v EU

Protekcionizem se bo v Evropi očitno vsaj deloma obdržal. Carinski sistemi in ureditve bodo ostali, ker so orodje moči globalnih akterjev, napoveduje Klemen Grošelj: »Carine so orodje, s katerim se danes, poleg vojaške in tehnološke moči, preoblikuje svet in razmerja v tem svetu.«

Brez carin bi evropski avtomobilski sektor verjetno propadel pod pritiskom kitajskih vozil, meni Ferfila: »Američani so konkurenčnejši, zato bodo hitreje prešli na bilateralne dogovore, Evropa pa bo morala ohraniti višjo raven zaščite.«

Gotovo to ne bo svet proste trgovine in pretoka blaga, storitev in ljudi ter globalizacije, kot smo jo poznali v času po koncu hladne vojne, predvideva tudi Grošelj: »Morda se v Sloveniji premalo zavedamo, da je obdobje proste trgovine končano.« Tako, kot je bilo zadnjih 35 let, ne bo več – ali pa vsaj kar nekaj časa ne.

3. Ali bomo živeli ob koncertu velikih sil?

Ferfila je prepričan, da bo v posttrumpovskem obdobju vajeti postopoma prevzela Kitajska: »Kitajci jasno sporočajo, da se Trumpovo geslo Naredite Ameriko spet mogočno (MAGA) ne bo uresničilo.« Amerika bo zdrsnila na mesto druge violine, Kitajska pa bo postala vodilna gospodarska in varnostna velesila.

Ameriško gospodarstvo bo še v času Trumpa v letih 2027–2028 verjetno doživelo upočasnitev ali celo krčenje (–0,4 odstotka v 2027 in –1 odstotek v 2028) zaradi tarif in drugih politik, kaže raziskava Gospodarska napoved ZDA 2026–2030 Deloitte (ang. United States Economic Forecast 2026–2030). Od leta 2029 naprej se bo okrepilo, kaže raziskava.

Kitajska po večini aktualnih projekcij do 2030 sicer še vedno zaostaja za ZDA v nominalnem BDP za približno 30 do 40 odstotkov, a se razlika hitro zmanjšuje. Do leta 2030 bo ameriško gospodarstvo vredno okoli 37 bilijonov dolarjev, kitajsko pa 26 bilijonov.

Antagonizem med ZDA in Kitajsko bo ostal, se strinja Grošelj: »Težko pa je oceniti, ali bo šlo samo za tekmovalstvo ali se bo to odrazilo tudi v rivalstvu, ki bo vplivalo na stabilnost sveta.« Ključno vprašanje je, ali bo te kompleksne odnose mogoče regulirati oziroma globalno normirati, da bi zagotovili minimalno stabilnost in predvidljivost.

Kot najverjetnejši scenarij Grošelj vidi koncert velikih sil (ZDA, Kitajska, Indija, Brazilija, Rusija, morda EU in Japonska), ki bodo vzpostavile in vzdrževale globalno ravnovesje sil – nekaj podobnega kongresnemu sistemu po Napoleonovih vojnah, a na globalni ravni.

Do leta 2030 bo ameriško gospodarstvo vredno okoli 37 bilijonov dolarjev, kitajsko pa že 26 bilijonov.

4. Kje bodo priložnosti in kje tveganja za majhna gospodarstva?

Za majhna odprta gospodarstva, kot sta Slovenija in Hrvaška, je novi svet bistveno manj prijazen. Po opažanjih glavnega ekonomskega svetovaleca pri finančni in zavarovalniški družbi Allianz Mohameda A. El-Eriana je svetovno gospodarstvo vstopilo v obdobje pogostejših in močnejših šokov: »Stari svet je izginil in skoraj vsi tvegajo, da bodo v novem izgubili.« Fragmentacija in volatiliteta bosta po njegovem mnenju postali nova stalnica, majhne države pa bodo pri tem še posebej ranljive.

Da geopolitični okvir ni naklonjen majhnim državam, ugotavlja tudi Klemen Grošelj: »Največje tveganje vidim v političnem populizmu in romantizmu.

Obe državi morata izhajati iz realne politične ocene sveta.«

Za majhna odprta gospodarstva, kot sta Slovenija in Hrvaška, ostaja stabilen in odprt mednarodni trgovinski sistem ključen pogoj za rast. Kot poudarja Kristijan Kotarski, se takšne ekonomije ne morejo opirati na domače povpraševanje: »Ne moremo računati na lasten notranji trg kot motor rasti.«

Podobno razmišlja tudi Bogomil Ferfila, ki izpostavlja pomen strateškega povezovanja: »Majhna gospodarstva si ne morejo privoščiti velikih soliranj in samostojnih nastopov na tujih trgih. Edina logična pot je tesno povezovanje z največjimi partnerji, predvsem z Nemčijo in sosednjimi državami. Partnerstva so za nas edina rešitev.«

➤ Takšne ekonomije, kot sta Slovenija in Hrvaška, se ne morejo zanašati na lastno notranje tržišče kot motor rasti.« Kristijan Kotarski

5. Kako naj se EU in evropska podjetja prilagodijo novemu svetu?

Naši sogovorniki se strinjajo, da je potreben odločen in sistematičen odziv. Tukaj so ključni koraki:

1. Enotni trg EU in unija trgov kapitala

Kristijan Kotarski poudarja, da je to temelj evropske konkurenčnosti: »Odstraniti je treba preostale ovire pri prostem pretoku storitev in ustvariti pravo unijo trgov kapitala, da evropski startupi in hitro rastoča podjetja ne bodo več množično bežali v ZDA zaradi pomanjkanja financiranja.«

2. Strateška avtonomija EU na ključnih področjih

Evropa nujno potrebuje večjo samozadostnost, pojasnjuje Kristijan Kotarski: »To vključuje trgovino, obrambo in energijo – predvsem z večjo jedrsko energijo ter lokalno proizvodnjo kritičnih tehnologij in surovin.«

3. Aktivno iskanje novih globalnih partnerstev

Bogomil Ferfila opozarja, da Evropa ne sme ostati zaprta v lastnem prostoru: »Če evropske dr-



VAŠ POSLOVNI USPEH ŠTEJE.

V Vaši bližini. Skupaj do novih dosežkov.
Zaupaj nam že veliko slovenskih podjetij.
Svetujemo v slovenskem jeziku.

Slovenske ideje.
Avstrijska banka.
Popolna kombinacija.



rlb-bank.at

Raiffeisen Landesbank Kärnten | International Banking Department
T +43 463 993 00-12388 | internationaldept@rbgk.raiffeisen.at

» Plačila med državami in podjetji bodo potekala v različnih valutah. Centralne banke bodo temu ustrezno prilagajale devizne rezerve. Vloga zlatih rezerv pa bo še narasla.« Klemen Grošelj

žave najdejo ustrezne partnerje v Latinski Ameriki, je to velik plus.«

Kitajci tam že gradijo ogromna pristanišča, medtem ko ZDA v regiji niso več tako priljubljene. Evropska podjetja morajo zato, kot zagotavlja Ferfila, aktivno iskati nišne panoge in se vključevati v te nove povezave.

4. Tesno regionalno in evropsko povezovanje

Majhna gospodarstva ne morejo delovati sama: »Edina logična pot za Slovenijo in Hrvaško je globoko povezovanje z Nemčijo, sosednjimi državami in celotno EU kot enotnim blokom, opozarja Ferfila: »Soliranje na tujih trgih je za majhna gospodarstva obsojeno na neuspeh.«

5. Eksces na eksces – to bo dolgoročen proces

Klemen Grošelj izpostavlja spremembo razmišljanja: »Države in podjetja morajo sistematično spremljati geopolitične spremembe in se nanje odzivati proaktivno. To, kar se dogaja, niso več samo ekscesi, ampak dolgoročen proces.«

6. Iskanje niš in visoke dodane vrednosti

Kristijan Kotarski in Bogomil Ferfila se strinjata, da lahko majhna gospodarstva v svetu protekcionizma in blokvske konkurence uspevajo predvsem z visoko dodano vrednostjo, nišnimi tehnologijami in specializiranimi rešitvami, kjer niso neposredno izpostavljena cenovni konkurenci Kitajske. »Če Evropa izvede te korake, bosta Slovenija in Hrvaška med tistimi, ki bodo v novem svetovnem redu pridobili največ,« je prepričan Kotarski.

6. Ali dolar izgublja primat?

V celotnem kontekstu posttrumpizma bo zelo pomembna vloga dolarja – oziroma potencialni zaton njegove prevlade. Dolar je doslej kljub vsem pretresom ohranil izjemno odpornost, a Trumpova politika aktivno spodkopava njegove temelje. Kotarski opozarja, da bo za nadaljnji status dolarja ključno predvsem zaupanje v ameriške institucije, neodvisnost Feda, vladavino prava in geopolitično kredibilnost ZDA.

Bogomil Ferfila pričakuje pospešeno monetarno fragmentacijo: Kitajci si bodo po njegovem mnenju intenzivno prizadevali za to, da juan postane pomembnejša rezervna valuta, predvsem v trgovini z nafto in surovinami.

Klemen Grošelj pa ocenjuje, da bomo v prihodnje imeli vsaj dva konkurenčna sistema – ameriški dolar in kitajski juan. »Plačila med državami in podjetji bodo potekala v različnih valutah. Centralne banke bodo temu ustrezno prilagajale devizne rezerve. Vloga zlatih rezerv pa bo še narasla,« dodaja Grošelj.

Najverjetnejši scenarij: koncert velikih sil (ZDA, Kitajska, Indija, Brazilija, Rusija, morda EU in Japonska) – nekaj podobnega kongresnemu sistemu po Napoleonovih vojnah, a na globalni ravni.



IMPRESIVNE DIMENZIJE

POPOLNA SVODOBA OBLIKOVANJA

NAGRAJENA KLJUKA MAGNIFICA

N A J B O O S E B N O
NAJBO
VAŠE

Pivot - NAJPRESTIŽNEJŠA LINIJA VHODNIH VRAT

Pirnarjeva prestižna pivot vrata se ponašajo z izjemnimi dimenzijami in osupljivim dizajnom. Zahvaljujoč edinstveni konstrukciji CarbonCore zagotavljajo neskončne možnosti personalizacije, vrhunsko tesnjenje, izolacijo, stabilnost in s tem optimalno delovanje v vseh podnebnih. Prestižni detajli, obogateni z luksuznimi PVD obdelavami in nagrajenimi kljukami, dodajajo vhodu prefinjen videz, odporen na čas in dotik.



PIRNAR d.o.o.
info@pirnar.si

Bravničarjeva ulica 20
SI-1000 Ljubljana

386 (0)8 205 12 10
www.pirnar.si



3 KRATKOROČNI SCENARIJI ZA PREŽIVETJE NA BORZNEM PREPIHU

■ Kakšni so globalni scenariji?

■ In kaj storiti do konca leta?



Nejc Apšner

Dobrodošli v realnosti maja 2026. Prvi meseci letošnjega leta so neusmiljeno razblinili iluzije o mehkem pristanku in neskončni ekspanziji. Finančni parketi so bojišče, kjer se tehnološki dobički dnevno spopadajo z geopolitičnimi šoki in ujetimi centralnimi bankami. To je trg ekstremnih razhajanj, ki zahteva kirurško natančnost.

Ameriški delniški trgi kažejo navidezno odpornost, a se pod površjem skriva uničenje širine trga. Aprila je zgolj 23 odstotkov delnic indeksa S&P 500 dejansko premagalo njegovo donosnost. Večina podjetij realnega gospodarstva stagnira, medtem ko iluzijo rasti vzdržuje peščica tehnoloških velikanov.

Ranljivost je razgalil surov geopolitični šok. Po vojaški operaciji Epski bes in uničenju iranske mornarice je sledila asimetrična blokada Hormuške ožine. Ladijski promet je upadel za več kot 90 odstotkov, nafta Brent pa je eksplodirala čez 106 dolarjev za sodček. Ta naftni šok se je prelil v dobavne verige; letna inflacija v Sloveniji je aprila pospešila na 3,1 odstotka, podobno v evroobmočju. Iluzije o hitrih rezih obrestnih mer so mrtve.

Strokovni konsenz največjih bank je bipolaren, saj se ciljne vrednosti za S&P 500 do konca leta 2026 gibljejo med 6.600 in 7.800 točkami.

A. ANATOMIJA WALL STREETA: DEKODIRANJE NAPOVEDI

Strokovni konsenz največjih bank je bipolaren, saj se ciljne vrednosti za S&P 500 do konca leta 2026 gibljejo med 6.600 in 7.800 točkami.

★ **Morgan Stanley** (7.800 točk): Bikovski preobrat. Pričakujejo 17-odstotno rast dobičkov na delnico in svetujejo rotacijo v male družbe (small-caps) ter ciklične sektorje.

★ **Goldman Sachs** (7.600 točk): Zmeren optimizem. Umetna inteligenca trenutno poganja 40 odstotkov rasti dobičkov. Verjamejo v čvrsto globalno rast in vlaganja v infrastrukturo.

★ **UBS** (7.500 točk): Strukturni optimizem s previdnostjo. Opozarjajo, da nafta nad 90 dolarji močno odžira rast, a verjamejo v moč tehnološkega cikla.

★ **Bank of America** (7.100 točk): Previdni medved. Opozarjajo na pomanjkanje tržne širine in grozice »resetiranja vrednotenja« (valuation reset). Trgi kupujejo sanje o umetni inteligenci brez dokazov o monetizaciji.

B. SCENARIJI ZA PRIHODNJE MESECE

Dogajanja ni mogoče napovedati enoznačno. Naslednji trije scenariji sistematično integrirajo obrestne mere, inflacijo in geopolitiko ter ponujajo jasen okvir za taktično alokacijo. Osredotočajo se na ključno jedro vaših investicijskih odločitev.

1. **Tehnološki supercikel in hitra deeskalacija** (Bikovski / verjetnost: 30-odstotna)
Združuje optimistične elemente in predpostavlja hitro adaptacijo globalnega gospodarstva.

★ **Makroekonomsko okolje**
Umiritev razmer na Bližnjem vzhodu sprosti blokado Hormuške ožine. Cena nafte Brent hitro pade pod 85 dolarjev. Ta deflacijski energetski šok deluje kot masivno znižanje davkov. Globalna inflacija se hitro vrne k ciljnim 2 odstotkom, kar Fedu in ECB omogoči izvedbo od 75 do 100 bazičnih točk rezov do konca leta. Gospodarska rast globalno pospeši nad 3 odstotke.

★ **Odziv trgov**
Korporativni dobički zunaj tehnološkega sektorja presežejo pričakovanja. Zgodi se monumentalna razširitev tržne širine in kapital agresivno rotira v prej zanemarjene sektorje. Zmagovalci so mala in srednja podjetja (Russell 2000), industrija, finance in diskrecijska potrošnja. S&P 500 silovito prebije cilje in se usidra pri 7.800 točkah, visoka razmerja P/E so ignorirana.

2. **Lepljiva inflacija in K-oblikovana polarizacija** (Osnovni / verjetnost: 50-odstotna)
To je trenutno najverjetnejši razvoj dogodkov, ki predstavlja svet permanentnega trenja in surove realnosti.

★ **Makroekonomsko okolje**
Geopolitične napetosti se prevesijo v dolgotrajen status quo nizke intenzivnosti. Logistične poti ostanejo delno kompromitirane. Nafta se dolgoročno zasidra med 90 in 115 dolarjev. Proces dezinflacije se ustavi, inflacija postane strukturno »lepljiva« med 3,0 in 3,8 odstotka. Centralne banke so v paralizni – obrestne mere ostanejo povišane z največ enim rezom letos, Evropa vztrajno drsi po robu recesije.

★ **Odziv trgov**
Gospodarstvo in delniški trgi prevzamejo izrazito obliko črke K. Trg postane brutalno neusmiljen do podjetij z visokim dolgom in nizkimi maržami. S&P 500 se s pogostimi ostrimi popravki giblje med 7.100 in 7.500 točkami. Absolutni zmagovalci so sektorji »obrambene inteligence«, kibernetne varnosti ter energetska in infrastrukturna podjetja. Vlagatelji iščejo »cash cow« podjetja (molzne krave) in visokokakovostne obveznice s fiksnim donosom, ki postanejo sidro portfeljev.

3. **Geopolitični zlom in resetiranje vrednotenja** (Medvedji / verjetnost: 20-odstotna)
Manifestacija repnih tveganj, na katera opozarja Bank of America. Scenarij popolne destrukcije in stagflacije.

★ **Makroekonomsko okolje**
Konflikt popolnoma uide izpod nadzora v obsežno »večno vojno« in hermetično blokado energetskih tokov. Cena nafte eksplodira na uničujočih 180 ali celo 190 dolarjev. Nastopi globalna stagflacija – inflacija divja nad 7 odstotkov, rast se ustavi pri okoli 1,4 odstotka (globoka recesija). Centralne banke so prisiljene drastično dvigniti obrestne mere za rešitev kredibilnosti valut.

★ **Odziv trgov**
Trg spozna kruto realnost resetiranja vrednotenja. Visoko zadolžena podjetja bankrotirajo. Utopične sanje o eksponentni produktivnosti zaradi umetne inteligence se razblinijo, saj podjetja zamrznejo IT proračune. Enormna P/E razmerja tehnoloških velikanov se silovito skrčijo, S&P 500 strmoglavno daleč pod 6.000 točk. Kapital masovno in panično beži v ultimativna varna

zatočišča: fizično zlato silovito prebije 5.400 dolarjev, rešitev so tudi kratkoročne menice. Kriptovalute strmoglavijo.

C. DEFENZIVA V DOMAČEM OKOLJU: SLOVENSKI BORZNI ČUDEŽ

V tem turbulentnem okolju se slovenski trg kapitala vede kot izjemno stabilna defenzivna trdnjava. Indeks SBITOP ohranja rast okoli 39 odstotkov in dokazuje, da je kakovosten denarni tok v dobi dragega denarja absoluten kralj.

Odpornost izhaja iz specifične sestave indeksa. Podjetja, kot je Krka, delujejo kot ultimativne »krave molznice« z neelastičnim povpraševanjem po zdravilih. Močan finančni steber predstavlja NLB, ki demonstrira, kako se visoke obrestne mere centralnih bank prenašajo v rekordne bančne bilance in radodarno dividendno politiko s kar 55-odstotnim izplačilom dobička.

Č. TAKTIČNI ZAKLJUČEK IN ALOKACIJA ZA PREOSTANEK LETA 2026

Svetovno gospodarstvo je na nevarnem razpočju. Pasivno indeksno vlaganje (buy-and-hold) ne prinaša več jamstva za uspeh. V okolju K-oblikovane okrevanja, lepljive inflacije in nepredvidljive geopolitike mora robusten portfelj vsebovati naslednje taktične prilagoditve:

1. **Prehod iz praznih obljub v realne ustvarjalce vrednosti**

Bežite od podjetij brez prostega denarnega toka in tistih z vrednotenji na upanju. Preusmerite se v industrijske gigante, kritično infrastrukturo, kibernetno varnost in podjetja, ki umetno inteligenco že realno uporabljajo za optimizacijo stroškov.

2. **Maksimalno izkoristite lokalni defenzivni donos na slovenski borzi**

Zavarujte svoje dividendne prilive s prestrukturiranjem znotraj davčne oaze računov ZINR in se naslonite na domače »blue-chipe«.

3. **Povrnitev veljave fiksnim donosom in varovalkam**

Doba T.I.N.A. je mrtva – obveznice morajo ponovno zavzeti osrednjo vlogo stabilizatorja portfelja, fizično zlato (s ciljem 5.400 dolarjev) pa v dobi dedolarizacije postaja strateška nujnost. Bodite prožni, čustveno hladni in na trgu ohranite trezno glavo. Preživijo le tisti, ki znajo portfelj hitro in taktično prilagoditi realnim številkam iz opisanih treh scenarijev.

Obveznice morajo ponovno zavzeti osrednjo vlogo stabilizatorja portfelja, fizično zlato (s ciljem 5.400 dolarjev) pa v dobi dedolarizacije postaja strateška nujnost.

SKORAJ 40 LET STROKOVNE ODLIČNOSTI IN USPEŠNEGA POSLOVANJA

Družinsko podjetje Podkrižnik z Ljubnega ob Savinji, ki svojo široko paleto izdelkov temelji predvsem na precizni mehaniki, se razvija v evropski center odličnosti na tem področju.

Ko je Iztok Podkrižnik leta 1987 ustanovil podjetje Podkrižnik, je podjetniško pot začel z izdelovanjem unikatnega lovskega orožja. Z znanjem, kako izdelati precizne mehanizme, se je lotil naslednjega poslovnega podviga in izdelal unikatne stroje za rezkanje ozobljenja. »Sledilo je obdobje razvoja in izdelovanja preciznih kovinskih, plastičnih komponent in aktuatorjev za najrazličnejše industrije, ki smo jih nadgradili z ustanovitvijo razvojno-raziskovalnega oddelka pred več kot desetimi leti na področju pogonske tehnike. S stalnim razvojem podjetja in novimi naložbami smo zagotavljali konstantno rast, konkurenčnost podjetja in širjenje na nove trge pogonske tehnike.« razlaga Iztok Podkrižnik, ki je danes lastnik in generalni direktor podjetja. Podjetje je do danes ostalo v družinski lasti, v njem aktivno sodelujeta prva in druga generacija družine. S tem sta zagotovljeni tako nadaljnja stabilnost poslovanja kot tudi bogato znanje, ki omogoča nadaljnjo rast poslovanja.

VRHUNSKO ZNANJE S PODROČJA PRECIZNE MEHANIKE

Njihova proizvodna paleta je široka in diverzificirana – od pogonske tehnike, sistemov in menjalnikov do pogonov in komponent za robotiko ter električnih reduktorjev za lahka vozila in plovila. »Rdeča nit omejenih izdelkov je vrhunsko znanje s področja precizne mehanike, pogonskih ter proizvodnih tehnologij in sistemske integracije. Ne



glede na končni izdelek izhajamo iz istega jedra: lastnega razvoja, visoke stopnje vertikalne integracije in sposobnosti, da kompleksne tehnične zahteve pretvorimo v zanesljive, industrijsko zrele rešitve. Poseben poudarek dajemo optimizaciji učinkovitosti, trajnosti in prilagodljivosti izdelkov potrebam naročnikov,« razlaga sogovornik.

POVEZOVANJE Z USTANOVAMI ZNANJA IN ZDRUŽENJI

Poleg močnega in stabilnega lastnega razvoja Iztok Podkrižnik ključ njihovega uspeha vidi tudi v tesnem in dolgoročnem sodelovanju z raziskovalnimi inštituti ter fakultetami v Sloveniji in tujini. »To sodelovanje nam omogoča stalen pretok znanja, dostop do najnovjših raziskav in vključevanje mladih talentov že v zgodnjih fazah njihovega strokovnega razvoja. Hkrati smo aktivno vključeni v strokovne, znanstvene in podjetniške organizacije, kjer se povezujemo s komplementarnimi partnerji in soustvarjamo konzorcije za nastopanje na evropskih in svetovnih trgih. Takšno mreženje krepi našo konkurenčnost, omogoča sodelovanje v zahtevnih razvojnih

projektih in povečuje dodano vrednost naših rešitev.«

PRIHODNOST: POSTATI PREPOZNANO EVROPSKO SREDIŠČE ODLIČNOSTI

V prihodnje želijo nadaljevati strateško usmeritev v električno mobilnost, robotiko, avtomatizacijo, trajnostne pogonske sisteme, menjalnike in končne produkte pod lastno blagovno znamko.

»Naš cilj je širiti portfelj lastnih končnih izdelkov z višjo dodano vrednostjo ter dodatno okrepiti razvojne in proizvodne kapacitete. Osrednji poudarek bo tudi na nadaljnji še večji digitalizaciji proizvodnje, pametnih rešitvah v tovarni in energetske učinkovitosti – vključno z večjo uporabo lastnih obnovljivih virov energije,« razlaga Iztok Podkrižnik.

Ostajajo zavezani sodelovanju z raziskovalnorazvojnimi okoljem in gradnji močnih poslovnih mednarodnih partnerstev. »Naša vizija je postati prepoznano evropsko središče odličnosti na področju pogonskih sistemov, menjalnikov, precizne mehanike in električne mobilnosti ter zanesljiv razvojni partner za najzahtevnejše globalne trge.«



Vizija prihodnosti.

PAMETNE POGONSKE REŠITVE

www.podkriznik.si

PODKRIŽNIK D.O.O. / Loke 33 / SI-3333 Ljubno ob Savinji / Slovenija



Foto: Depositphotos

KO UDARI KRIZA: PRVIH 10 POTEZ, KI ODLOČAJO O PREŽIVETJU

- Kaj morajo podjetja narediti v prvih dneh krize?
- Katere napake so za podjetja lahko usodne?
- Kje morajo biti pri rezanju stroškov najbolj previdna?

Gregor Lisec

V času geopolitičnih napetosti po svetu, vse višjih takšnih in drugačnih stroškov, negotovih dobavnih verig in drugih problemov je vprašanje krize za podjetja znova zelo aktualno. Se lahko ponovi leto 2008, ki je prineslo zadnjo veliko finančno krizo? S podjetnicama Katjo Kraškovic in Jožico Turk smo se pogovarjali, kakšne bi bile v tem primeru prve poteze in ključni ukrepi. Obe bosta sicer na letošnjem Kongresu podjetništva, ki bo 5. in 6. junija, spregovorili tudi o družinskem nasledstvu.

A tokrat smo se z njima pogovarjali o aktualnih negotovih časih. »V krizi je najdragocenejši čas,« pravi Katja Kraškovic, dekanja in direktorica GEA College – Fakultete za podjetništvo. Na to kažejo tudi izkušnje iz prejšnje gospodarske krize, ki je udarila leta 2008 ter v naslednjih tednih, mesecih in letih razkrila, da razlike med uspešnimi in neuspešnimi podjetji nastanejo zelo hitro; pogosto že v prvih dneh.

Kako torej ravnati, ko se razmere zaostrijo? Iz odgovorov strokovnjakinj na tem področju – ob Katji Kraškovic še partnerice in članice investicijskega odbora pri MS CAP Fund Jožice Turk – je mogoče razbrati jasen vzorec: ključne so hitrost, likvidnost in prilagodljivost.

merkur
ZAVAROVALNICA

ODPORNOST NI REAKCIJA, AMPAK ODLOČITEV

V zadnjih letih smo opazili, kako hitro lahko kombinacija dejavnikov – od poplav in rasti cen materialov do motenj v dobavnih verigah vpliva na poslovanje podjetij. Problem ni več posamezen dogodek, ampak njihovo prepletanje. Ko se več tveganj pojavi hkrati, posledice niso linearne, ampak se medsebojno krepijo.

Prav zato odpornost danes ni več vprašanje, ali se podjetje zna odzvati, ampak ali sploh razume, kje so njegove dejanske ranljivosti. V zavarovalništvu tveganj ne obravnavamo kot izjemo, ampak kot osnovo poslovanja – nekaj, kar je treba razumeti, ovrednotiti in upravljati vnaprej. Ta logika postaja vse pomembnejša tudi za podjetja zunaj finančnega sektorja.

Odpornost ni lastnost podjetja, ampak rezultat odločitev. Razlika med podjetji se ne pokaže v tem, ali so izpostavljena tveganjem, temveč v tem, kako jih razumejo in obvladujejo. V praksi se to vedno znova pokaže na nekaj ključnih točkah.

Meta Lahne, predsednica uprave Merkur zavarovalnice



1. Odpornost se začne pred problemom

Večina poslovnih odločitev še vedno temelji na predpostavki, da bodo stvari potekale približno po načrtu. V praksi pa opazimo, da odstopanja niso več le občasna, ampak postajajo pravilo. Podjetja, ki pravočasno gradijo odpornost, ne izhajajo iz vprašanja, ali se bo nekaj zgodilo, ampak kaj se zgodi, če se stvari ne razvijejo po načrtu.

2. Tveganja ne prihajajo več posamično

Podjetje danes redko prizadene le en dejavnik. Povišanje stroškov, zamik dobave in izpad ključnega dobavitelja se pogosto zgodijo hkrati – takrat ne gre več za tri ločene izzive, ampak za skupen pritisk na denarni tok in izvajanje poslovanja. Zato upravljanje tveganj pomeni razumevanje povezav med finančnimi in operativnimi tveganji, ne le obvladovanje posameznih.

3. Stabilnost ima svojo ceno

V praksi pogosto opazimo, da podjetja optimizirajo stroške tam, kjer učinek ni takoj viden – pri zaščiti poslovanja. Dokler je vse v redu, se to zdi racionalno. Ko nastane škoda, pa postane jasno, da je bila odločitev kratkoročna. Stabilnost ni vprašanje, ali si jo podjetje lahko privoščijo, temveč ali si lahko privoščijo njeno odsotnost. Zato sodi med temeljne elemente finančne discipline podjetja.

4. Odpornost podjetja se pokaže pri ljudeh

Ko pride do pritiska na poslovanje, se hitro pokaže, kako deluje organizacija, ali ljudje razumejo situacijo, zaupajo odločitvam in znajo usklajeno reagirati. To niso »mehki dejavniki«, ampak neposredno vplivajo na kontinuiteto poslovanja. Zato stabilno delovno okolje in skrb za zaposlene nista ugodnost, ampak pogoj, da podjetje deluje tudi v zahtevnih razmerah.

5. Odpornost omogoča odločnost

Podjetja z urejenim upravljanjem tveganj sprejemajo ne le varnejše, ampak tudi hitrejšje odločitve. Ker razumejo svoje meje, si lahko privoščijo več poguma pri investicijah, razvoju in vstopu na nove trge. V praksi se izkaže, da odpornost ni ovira rasti, ampak pogoj, da podjetje lahko sprejema odločitve v negotovem okolju.

A. Prvi dnevi so ključni

Podjetniki bi najraje videli, da bi kriza, če že mora priti, prišla postopoma. A najpogosteje udari nenadoma. Prav zato je odziv v prvih dneh ključen. »Podjetja, ki si v prvih dneh ustvarijo jasno sliko stanja, imajo bistveno več prostora za premišljene odločitve,« ugotavlja Katja Kraškovic.

»Največja napaka podjetij na začetku vsake krize je prepočasno ukrepanje,« pa poudarja Jožica Turk in konkretnije nadaljuje: »Zanikanje situacije in prepričanje, da gre za kratkoročen šok, vodi v odlašanje z ukrepi, predvsem na strani optimiziranja stroškov in upravljanja tveganja likvidnosti. Prepočasno ukrepanje praviloma vodi v bistveno bolj boleče prilaganje.«

Na to opozarjajo tudi analize McKinsey & Company iz prejšnjih (pred)kriznih časov, denimo leta 2020, ko je podjetjem in nasploh gospodarstvu v enem od prejšnjih primerov resno grozila ponovitev leta 2008. Ugotavljajo, da podjetja v krizi pogosto ukrepajo prepozno, čeprav je prav hitrost odločanja osrednjega pomena za stabilizacijo poslovanja.

Jožica Turk sicer razmišlja, da primerjave z le-

Podjetja v krizi ne rešujejo zgolj številke, temveč predvsem ljudje, ki se znajo hitro odzivati in prilagajati.« Jožica Turk

tom 2008 morda niso najboljša referenčna točka, ko govorimo o morebitni novi krizi. Makro- in mikroekonomske razmere so namreč danes drugačne kot takrat, drugačen pa je tudi izvor krize.

Leta 2008 je šlo za zlom finančnega sektorja; sistem je čez noč prenehal delovati in zavladovalo je veliko nezaupanje v celotnem gospodarskem okolju. Današnje okolje pa je drugačno, saj kapital v sistemu obstaja, le vse dražji je, finančni sektor pa je pri financiranju selektiven. Financiranje je torej na voljo predvsem podjetjem z zdravimi temelji.

»Ne glede na različne okoliščine, osnovna vprašanja ostajajo enaka: kako hitro ukrepati, kaj zaščititi oziroma podpreti in čemu se odpovedati,« dodaja Turkova.

Na podlagi odgovorov obeh sogovornic smo izluščili ključne ukrepe. Ti so zelo konkretni in v dobršni meri enaki tistim, ki so se izkazali za učinkovite že v preteklih krizah.

ODLOČNOST JE POGOSTO POMEMBNEJŠA OD POPOLNE INFORMACIJE

Helena Skrbič Samolec, nekdanja prokuristka in danes že eno leto direktorica Prangl – Adria regije, je s podjetjem povezana že 28 let. V tem času je spoznala, da je ključna lastnost dobrega vodje odločnost, največja dodana vrednost podjetja pa zavzeti in predani sodelavci.

KAKO BI OPISALI SVOJO VODSTVENO POT?

Šla sem čez različne faze vodenja. Na začetku sem bila izrazito operativno usmerjena, z rastjo poslovanja in širjenjem regije pa se slog vodenja spreminja v bolj strateškega. Najbolj so me oblikovale situacije, kjer ni bilo pravilnega odgovora, saj te naučijo, da je odločnost pogosto pomembnejša od popolne informacije.

KATERI SO BILI NAJVEČJI PRANGLOVI USPEHI PRETEKLEGA LETA?

Preteklo leto je bilo prelomno zaradi reorganizacije na ravni skupine, s katero so regije, vključno z Adrio, pridobile večjo samostojnost in hkrati večjo odgovornost. To nam omogoča hitrejše odzivanje, boljše prilaganje in večjo podjetniško dinamiko.

TRAJNOST JE ZA PRANGL POMEMBNO NAČELO. KAKO JO JE PO VAŠIH IZKUŠNJAH NAJBOLJŠE DOSEČI V PRAKSI?

Trajnost vidimo kot proces stalnega izboljševanja – brez velikih besed, ampak z merljivimi, operativnimi koraki. Moje priporočilo je preprosto: začnite pri osnovah. Učinkovitost, preglednost in odgovorno upravljanje virov so največji in hkrati najbolj realni prispevek k trajnosti.

KAJ BI SVETOVALI OSTALIM PODJETNICAM V INDUSTRIJSKIH IN TEHNIČNIH PANOGAH?

Ključno je, da si upate, tudi ko niste 100-odstotno pripravljene. Ne bojte se poiskati podpore pri mentorjih, sodelavcih ali kolegih, predvsem pa ostanite to, kar ste. Ni se treba prilagajati ali spreminjati svoje osebnosti, da bi uspele v tradicionalno moških



panogah, saj ravno različnost in drugačen pogled prinašata največjo dodano vrednost.



Promo

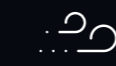
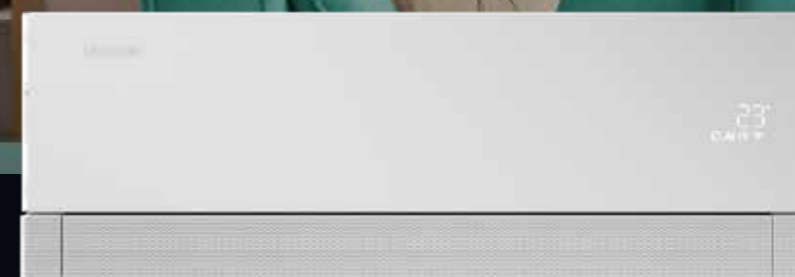
REAM
URADNI DISTRIBUTER

SAMSUNG

Prefinjena estetika, odlična zmogljivost

Klimatske naprave WindFree Première

NOVO



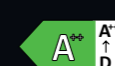
WindFree™
hlajenje



Pametno
delovanje



Osvežen
dizajn



Pod hrasti 29, 1218 Komenda

080 98 98

info@ream.si

www.ream.si

» **Ne vidim smisla v rezanju stroškov na področjih, ki ustvarjajo prihodnjo konkurenčno prednost, torej pri razvoju, marketingu ali izobraževanju zaposlenih.**«
Katja Kraškovic

B. Prvih 10 ukrepov ob krizi

Prvi korak v krizi je vedno enak: nadzor nad denarjem. »V prvih dneh krize je ključno, da vodstvo z ekipo analizira stanje v podjetju in predvidi, kakšni so in bodo vplivi na poslovanje podjetja oziroma kakšna tveganja pretijo podjetju. Tako bodo lahko kar se da hitro stabilizirali položaj in poskrbeli za likvidnost podjetja,« pojasnjuje Katja Kraškovic.

1. Pregled likvidnosti

To po njenih besedah pomeni zelo konkreten ukrep: »Pregled likvidnosti in denarnega toka za naslednjih nekaj mesecev ter odvisnosti od ključnih kupcev ali dobaviteljev.«

2. Zamrznitev nenujnih investicij

Jožica Turk se je s prvega koraka navezala na naslednjega: »Vzpostaviti je treba jasen načrt denarnih tokov za kratkoročno obdobje, z vključeno oceno tveganja na posameznih kategorijah, in hkrati zaustaviti vse nenujne izdatke.«

Ob tem opozarja na osnovno pravilo kriznega upravljanja – denar je kralj (ang. »cash is king«). Tudi mednarodne analize potrjujejo enako logiko – pri Boston Consulting Group denimo poudarjajo, da podjetja v krizi najprej vzpostavijo tako imenovani likvidnostni ščit, saj brez denarja ni časa za prilagajanje.

3. Stabilizacija prihodkov

V fazi stabilizacije prihodkov Jožica Turk izpostavlja neposreden stik z najpomembnejšimi kupci in razumevanje njihove situacije.

4. Krepitev odnosov z bankami in dobavitelji

Kot naslednji korak Turkova navaja okrepitev odnosov z deležniki podjetja, torej z bankami, investitorji, dobavitelji in drugimi, da bi preprečili likvidnostni šok.

5. Fokus na produkte z največ denarnega toka

Po začetni stabilizaciji mora po besedah Katje Kraškovic podjetje začeti prilagajati poslovanje novim razmeram. Med najpogostejšimi učinkovitimi ukrepi je usmerjenost v produkte ali storitve, ki ustvarjajo največ denarnega toka.

6. Pazljivo pri optimizaciji stroškov

Premišljen pregled in optimizacija stroškovne strukture sta naslednji ukrep, pri čemer Katja Kraškovic opozarja: »Podjetja pogosto začnejo rezati prav tam, kjer ustvarjajo svojo prihodnjo konkurenčno prednost.«

7. Jasna komunikacija z zaposlenimi

Pomembno je tudi, da podjetja poskrbijo za jasno komunikacijo z zaposlenimi o prioritetah in naslednjih korakih.

8. Vzpostavitev krizne ekipe

Ker lahko negotovost hitro destabilizira organizacijo, je po oceni Katje Kraškovic dobrodošla vzpostavitev krizne ekipe ...

9. Scenarijsko načrtovanje

... pa tudi priprava scenarijev glede na krizno situacijo.

10. Prilagoditev poslovnega modela

Brez prilagoditve poslovnega modela novim razmeram skoraj ne gre. Tudi v tem pogledu je pomembno hitro odločanje in ukrepanje vodstva. Koristno je lahko tudi investiranje v kompetence zaposlenih in prilagodljivost ekip.

Podobne ukrepe priporočajo tudi v McKinsey & Company, kjer poudarjajo, da podjetja v krizi kombinirajo hitro zniževanje stroškov in prilagajanje poslovnega modela.

C. Največje napake podjetij ali kdo preživi & kdo prvi pade?

Podjetja, ki ustreznih ukrepov ob nastopu krize ne sprejmejo, se lahko znajdejo v velikih, celo usodnih težavah. In če so prvi ukrepi ključni, so lahko že prve napake – usodne.

Katja Kraškovic ne vidi smisla v rezanju stroškov na področjih, ki ustvarjajo prihodnjo konkurenčno prednost, torej pri razvoju, marketingu ali izobraževanju zaposlenih, njenim opozorilom pa pritrjujejo tudi analize Harvard Business Reviewa. Tam ugotavljajo,

STRATEGIJE VODENJA V MATRIČNIH KORPORACIJAH: FINANČNA PISMENOST NI IZBIRA, AMPAK NUJA

Saša Grm, prokuristka podjetja Candy Hoover, o pomenu finančne pismenosti, agilnem odločanju in transformaciji bele tehnike v proaktivne sisteme umetne inteligence.

Vaša karierna pot se je začela intenzivno – pri 23 letih ste v zastopstvu podjetja LG

vodili celoten program, vključno z mednarodno nabavo in finančnimi instrumenti. Kako je ta zgodnja širina vplivala na vaš stil vodenja? To je bila moja ključna poslovna šola. Prevzela sem celoten proces – od akreditivov in nabave iz Koreje do marketinga in prodaje na slovenskem trgu. Tak začetek mi je vcepil močan občutek odgovornosti za rezultate in razumevanje, da vodenje ni le vizija, temveč tudi poznavanje financ in usklajevanje celotne verige. To mi omogoča razumevanje kompleksnosti mednarodnih korporacij, kot so Whirlpool in Candy Hoover v okviru Haier Europe.

DELO V MULTINACIONALNIH KORPORACIJAH ZAHTEVA SPECIFIČNE KOMPETENCE. KAJ LOČI POVPREČNEGA MANAGERJA OD USPEŠNEGA VODJE V MATRIČNI STRUKTURI?

Ključna je neusmiljena usmerjenost k rezultatom, kjer finančna pismenost ni več izbira, temveč nuja. Odločiti se je treba hitro – pravočasna odločitev ima pogosto večjo težo kot popolna, ki zamudi priložnost. V matričnem okolju sta nujna še strukturirana komunikacija in večše interno pogajanje, da deležniki ideje ne le razumejo, ampak jih tudi posvojijo. Vse to pa mora temeljiti na etiki kot higienskem

minimumu za dolgoročni ugled. Skratka: razmišljati in delovati moraš kot podjetnik.

KOT REGIJSKA VODJA STE PRED DVEMA LETOMA PREVZELI ŠE PODJETJE V ZAGREBU. KAKO STE OPTIMIZIRALI DELO V SLOVENSKI EKIPI?

Ključ je v zaupanju in opolnomočenju ekipe. Zaposleni v Sloveniji so samoiniciativno prevzeli dodatne odgovornosti, na kar sem najbolj ponosna. Vodenje pomeni zgraditi sistem, ki deluje tudi, ko vodja ni fizično prisoten pri vsakem operativnem koraku. Ta stabilnost nam je omogočila uspešno lansiranje blagovne znamke Haier na oba trga.

KAKO DIGITALNA TRANSFORMACIJA IN SPREMENJENI PRODAJNI KANALI SPREMINJAJO VAŠO INDUSTRIJO?

Digitalna transformacija prinaša tektonske spremembe: spletna prodaja prodira tudi v belo tehniko, klasične trgovine pa se iz skladišč preoblikujejo v izkustvene platforme, tudi z osebnim video svetovanjem na daljavo. Pod okriljem Haierja naprave postajajo proaktivne – z umetno inteligenco (AI Vision 2.0) same prepoznajo vsebino in prilagodijo delovanje. Naš cilj je »dom brez dela«, kjer tehnologija zmanjšuje rutinska opravila. Prihodnost bo pripadla tistim, ki bodo znali tehnološko kompleksnost pretopiti v preprosto uporabniško izkušnjo.



V POSLU SE POGOSTO POUČUJETA AGILNOST, VI PA IZPOSTAVLJATE TUDI POTRPEŽLJIVOST. ZAKAJ?

Zelo mi je blizu misel Gregorja Kosija, da je potrpežljivost največja supermoč v poslu. Vsi želijo vrhunske rezultate takoj, a prava umetnost podjetništva je vztrajnost čez daljša obdobja. Življenje in trg nagrajujeta tiste, ki ne odnehajo ob prvi oviri, ampak vztrajajo tudi takrat, ko je najtežje.

KAKŠNA JE VAŠA VIZIJA ZA PRIHODNIH NEKAJ LET? NA KAJ SE BOSTE KOT VODJA NAJBOLJ OSREDOTOČILI?

Največjo priložnost vidim v prehodu od prodaje posameznih aparatov k prodaji celovitih rešitev za pametni dom. Osredotočila se bom na tri stebre: ekspanzijo visokokakovostnih tehnološko naprednih naprav s proaktivnim delovanjem, personalizirano uporabniško izkušnjo, ki se z nakupom šele začne, in vzpostavitev novih standardov učinkovitosti.

da podjetja v krizi pogosto zmanjšujejo vlaganja v ključne kompetence, to pa jih dolgoročno oslabi.

Za usodno se lahko izkaže tudi zanikanje situacije, zaradi katerega se z ukrepi odlašajo, predvsem na strani upravljanja likvidnosti. Iz izkušenj kriz namreč izstopajo jasni vzorci. »Podjetja z zadostno likvidnostjo imajo čas za prilagoditev,« poudarja Katja Kraškovic.

Po njenem mnenju o preživetju odločajo trije dejavniki:

1. likvidnost
2. prilagodljiv poslovni model
3. kompetentno vodstvo in zaposleni

Na drugi strani Jožica Turk izpostavlja, katera podjetja so najbolj ranljiva:

1. brez likvidnostne rezerve
2. z visokimi fiksnimi stroški
3. z visoko zadolženostjo
4. z odvisnostjo od enega kupca ali dobavitelja

»Takšna podjetja imajo izredno nizko stopnjo prilagodljivosti, vsaka sprememba pri prihodkih ima zato izredno visok vpliv na njihovo poslovanje in posledično ustvarjanje denarnega toka,« ocenjuje Jožica Turk.

Č. Kdo je pomembnejši: številke ali ljudje?

Podjetja se v krizi pogosto znajdejo pred dilemo, ali rezati stroške ali iskati nove prihodke. »V začetni fazi krize je pogosto potrebna racionalizacija stroškov, vendar dolgoročna stabilnost temelji predvsem na sposobnosti ustvarjanja prihodkov,« meni Katja Kraškovic, ki torej kot ključ izpostavlja ravnovesje med kratkoročno stabilizacijo in dolgoročno prilagoditvijo.

Da krize niso več izjema, temveč stalnica poslovnega okolja, se v uspešnih podjetjih zavedajo. Takšna podjetja želijo biti pripravljena, zato morajo že v obdobjih rasti graditi likvidnostne rezerve, zmanjševati odvisnosti in vlagati v znanje zaposlenih.

»Kompetence zaposlenih niso strošek, temveč investicija v odpornost podjetja,« za konec dodaja Katja Kraškovic, ki se z Jožico Turk strinja, da podjetja v krizi ne rešujejo zgolj številke, temveč predvsem ljudje, ki se znajo hitro odzivati in prilagajati.

OD OTROŠKIH SANJ DO BUTIČNE NEPREMIČNINSKE ZGODBE

Agencija LOOX Real Estate predstavlja butičen pristop k nepremičninam, kjer se prepletata premišljena estetika in strateška vizija z močnim mednarodnim pogledom ter občutkom za ljudi.

Ustanoviteljica Mateja Funtek Derča je od nekdaj rada pomagala bližnjim pri iskanju in urejanju domov, njena poslovna pot pa je prepotovala vse od naložbenega bančništva in strateškega svetovanja do digitalnega marketinga. Nepremičnine tako razume celovito, kot preplet financ, psihologije, arhitekture in življenjskega sloga, hkrati pa svoje znanje nenehno nadgrajuje.

OSEBNI PRISTOP KOT NOVA DEFINICIJA LUKSUZA

V svetu, kjer vse postaja hitro in digitalno, da je največji luksuz osebna in individualna obravnava. Pri LOOX-u se ne osredotočamo na maso, temveč na kakovost. Vsaki nepremičnini namenimo dovršeno predstavitev od vrhunske vizualne podobe do premišljene strategije nastopa na trgu, meni sogovornica.

»Ko zares razumeš življenjski slog, skrite želje in dolgoročne cilje posameznika,

še takrat lahko ustvariš zgodbo, ki ima pravo vrednost.«

Deluje po principu osebne nepremičninske svetovalke, ki stranko čez celoten proces vodi z občutkom, diskretnostjo, zaupanjem in dolgoročno povezanostjo.

STANDARDI, KI JIH NAREKUJE MEDNARODNI TRG

Slovenija in Istra sta dragulja, ki ju svet vse bolj prepozna. Varnost, kakovost bivanja in neokrnjena narava so vrednote, ki privabljajo najzahtevnejše investitorje. Da bi našim strankam ponudili najboljše, smo se povezali z mednarodno mrežo Baerz & Co Luxury Homes International. To partnerstvo nam omogoča, da slovenske nepremičnine postavimo na globalni zemljevid, hkrati pa v naše domače okolje prenašamo najvišje mednarodne standarde storitev. Za tuje kupce nismo le posredniki, ampak vstopna točka v nov življenjski slog, ki ga naša regija ponuja.



Mateja Funtek Derča, LOOX Real Estate

VSI OB SEBI POTREBUJEMO LJUDI, KI JIM ZAUPAMO

Brigita Senožetnik se je Zavarovalnici Sava pridružila v vlogi vodje prodajnega tima, ki ji je prinesla vrsto izkušenj in novo samozavest. Danes svojo pot z velikim entuziazmom nadaljuje kot vodja prodaje, pri čemer največ poudarka namenja razvoju pristnih odnosov – tako s strankami kot s sodelavci.

KAKŠNA JE VAŠA POSLOVNA ZGODBA IN KAKO VAS JE PRIPELJALA DO ZAVAROVALNIŠTVA?

Po zaključku študija ekonomije si sprva nisem predstavljala, da bom svojo kariero kdaj gradila v finančnih institucijah. Začela sem jo v trgovskem podjetju, kar mi je omogočilo intenziven strokovni in osebni razvoj, po prvi porodniški pa sem se pridružila Zavarovalnici Sava kot vodja prodajnega tima. To je bila zame ena ključnih kariernih prelomnic. Na tem delovnem mestu mi zares nikoli ni bilo dolgčas in kaj hitro sem spoznala, da zavarovalništvo ni tako togo, kot sem nekdaj mislila.

KATERI DOSEŽEK BI NA RAVNI ODDELKA, KI GA VODITE V ZAVAROVALNICI SAVA, IZPOSTAVILI KOT TISTEGA, KI NAJBOLJE ODRAŽA VAŠ NAČIN RAZMIŠLJANJA IN VODENJA?

Verjamem, da je naloga vodje ustvariti okolje, v katerem ljudje lahko razvijajo svoj potencial in so motivirani dolgoročno prispevati k uspehu organizacije. Sodelavce zato usmerjam, da si sami jasno začrtajo cilje, ki jim predstavljajo motivacijo za naprej. Naš tim so nekoč poimenovali valilnica kadra, saj številni nekdanji sodelavci svojo karierno pot danes uspešno gradijo na pomembnih položajih v Zavarovalnici Sava. Dejstvo, da sem del njihove uspešne



Sama imam srečo, da že vrsto let delam z ljudmi, ki znajo razmišljati kritično in iskreno. Ko je lepo, se skupaj veselimo, ko je težko, pa stopimo skupaj še tesneje in poiščemo pravo rešitev. To so odnosi, ki ne nastanejo čez noč, ampak se z leti zgradijo, krepijo in ostanejo.

KAJ DANES PO VAŠIH OPAŽANJIH STRANKE NAJBOLJ CENIJO PRI ZAVAROVALNICI?

Strankam pravo vrednost prinese uporabniška izkušnja, ki pa jo običajno doživijo skozi težke trenutke. Pomembno je, da smo vsi soavtorji te izkušnje, od zavarovalnega zastopnika naprej, in da stranke nikoli ne ostanejo same. Vsi potrebujemo ob sebi ljudi, ki jim zaupamo, ki razumejo naše potrebe in na katere se lahko zanesemo.

Kakšen nasvet bi dali ženskam, ki šele vstopajo na svojo karierno pot? Zaupajte svojim občutkom in si dovolite narediti več in bolje, kot včasih mislite, da zmorete. Še posebej dragoceno je medsebojno povezovanje, ki je lahko vir izjemne podpore in navdiha. Mene je na začetku kariere pod svoje okrilje vzela Danica Bončina, ki mi je s svojo podporo, jasnostjo in zaupanjem dala krila, da sem lažje premagovala izzive. Takšni odnosi pustijo ne pustila pečata le v karieri, temveč tudi v življenju, ter oblikujejo našo notranjo moč, ki jo nato podarjamo drugim.

zgodbe, me navdaja z izjemnim ponosom in zadovoljstvom.

KAJ VAM JE DOSLEJ PREDSTAVLJALO NAJVEČJI IZZIV IN KAKO STE SE Z NJIM SPOPADLI? NA KOGA STE SE PRI TEM ZANESLI?

Podjetje je živ organizem in eden največjih izzivov so spremembe v vodstvu, saj mnogokrat prinašajo nove poglede, vizije, strategije, prioritete in načine dela. V takšnih trenutkih moraš zaupati sebi in znati povedati, kaj je resnično dobro – tako za ekipo kot za podjetje – hkrati pa dati priložnost spremembam.



» Pri tujih delavcih je bistvena politika integracije, ne politika asimilacije in sovraštva.«

O LEVICI: »ZAKALKULIRALI SO SE ... KAKO LAHKO ZGREŠIŠ OCENO ZA 700 MILIJONOV EVROV?«

O DESNICI: »DESNI POLITIČNI POL ŠIRI STRAH PRED MIGRANTI, ZLASTI V PREDVOLILNIH BITKAH.«

- Kaj predsednica republike Nataša Pirc Musar meni o finančni in gospodarski kondiciji Slovenije?
- Kako vidi demografske razmere, pomanjkanje kadrov in odnos do tujih delavcev?
- Ali se ji slovenski politiki zdijo zreli?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Spredsednico Republike Slovenije Natašo Pirc Musar smo se pogovarjali o aktualnih gospodarskih, demografskih in tudi političnih razmerah po volitvah v Sloveniji. Kje smo v Sloveniji dobri in zaradi česa vse nas lahko skrbi?

Ali je Slovenija danes razvojno ambiciozna država ali pa z vidika razvoja in blaginje predvsem ohranja status quo?

Mislím, da je nekje na sredini tisto pravo, zrelo razmišljanje. Slovenija je sedma najbolj robotizirana država na svetu. Ta podatek je fascinanten. Smo deveta ekonomija na svetu po tem, kako sposobni smo delati s sodobnimi tehnologijami in kako prilagojeno gospodarstvo imamo. Moramo pa stremeti k višji dodani vrednosti na zaposlenega, na kar morda premalo opozarjamo v politiki.

Pozitivno me presenečajo tudi podatki o tem, kako smo ljudje v Sloveniji zadovoljni s kakovostjo življenja. Po podatkih švicarskega inštituta za konkurenčnost IMD smo po tem kazalniku na drugem mestu, takoj za Finsko in skupaj s Švico. Nekaj očitno delamo tudi prav.

A zaradi podatkov o konkurenčnosti bi nas moralo skrbeti. Denimo zaradi podatka, da smo od leta 2022 do leta 2024 padli z 38. na 46. mesto. Ta podatek vendarle kaže, da nečesa v zvezi z gospodarsko stabilnostjo in rastjo ne počnemo prav. Podjetja, ki želijo investirati v Slovenijo, vse te podatke pregledujejo in se potem odločajo, ali je naše okolje primerno za investicije. To je naša največja pomanjkljivost.

Dobro bi bilo, da bi v določenih segmentih imeli status quo, predvsem pri davčni predvidljivosti in stabilnosti. Na to me opozarjajo tuji in domači gospodarstveniki. Planiranje investicij v gospodarstvo zahteva, da podjetje lahko izračuna, ali bo investicija vzdržna in na koncu dobičkonosna.

Ta davčna nepredvidljivost se mi zdi največja pomanjkljivost, ko gre za prihod tujih investicij. Želela bi si mnogo več investicij v moderne tehnologije z visoko dodano vrednostjo na zaposlenega. To krepi gospodarstvo in blaginjo.

Nepredvidljivost smo v očeh gospodarstvenikov seveda še poslabšali z božičnico in minimalno plačo. Takšne odločitve se ne sprejemajo čez noč. Zadnjo vlado sem venomer opozarjala, naj ne sprejema ad hoc odločitev, vključno s Šutarjevim zakonom. Pri slednjem sem bila zelo glasna. Zdaj je ta zakon že v presoji na ustavnem sodišču.



» Kako lahko podjetje s 400-milijonsko investicijo šest let čaka na gradbeno dovoljenje?«

To, da minister za delo sam sprejme odločitev o minimalni plači in ne posluša ekonomsko-socialnega sveta, je zame nepojmljivo. Opažam pa tudi pomanjkanje pozitivne, konkretne, spoštljive komunikacije med državo, delodajalci in delojemalci. Tu smo na točki, ki nam ni v čast.

Kako komentirate dejstvo, da je proračunski primanjkljaj Slovenije na zgornji meji dovoljenega v EU? Ali ni to v nasprotju z logiko zdravega gospodarjenja, kar je jasno vsaki družini?

Absolutno je tako. Osnova državnega planiranja je, da paziš na odhodke in prihodke. Ko je prihodkov manj kot odhodkov, bi morali zvoniti vsi zvonovi. Če sem dobro razumela dr. Mojmirja Mraka, bo zato interventni zakon, ki ga je pripravil sredinski oziroma desni trojček, državo konec leta pripeljal pred likvidacijo, če bo sprejet. Takšnih besed s strani priznanih ekonomistov še nisem slišala, pa sem na svetu že nekaj časa.

Dr. Mojmir Mrak, nekateri drugi ekonomisti, tudi mi v Podjetni Sloveniji že dve leti opozarjamo na to, da imamo pretirano javno porabo. To se ni zgodilo samo na koncu mandata zadnje vlade ...

Seveda. Toda prav na koncu mandata se je ta vrzel še povečala s predvolilnimi bombončki. Ti bombončki so na koncu lahko zelo kisli, in prav nič sladki. Vlada bi morala biti pazljivejša pri izra-

čunih. Da ne govorim o tem, da so se zakalkulirali pri povišanih plačah v javnem sektorju in pri dolgotrajni oskrbi! Kako lahko zgrešiš oceno za 700 milijonov evrov?

Ali imamo med vodilnimi politikami v Sloveniji sploh koga, ki resno razmišlja o predvidljivosti, o kateri govori gospodarstvo? Po eni strani je namreč omenjeno ravnanje zadnje vlade, po drugi strani pa imamo na desnici nekoga, ki je blizu politiki Donalda Trumpa, ta pa nepredvidljivost s svojimi odločitvami povzroča vsak dan.

Odgovorila bom drugače. Ali so naši politiki dovolj zreli, da se oborožijo s svetovalci, ki jim znajo naliti čistega vina? To je glavno vprašanje. Osebno od predsednika vlade ne pričakujem, da bo vedel vse. In kot predsednica države se zelo zavedam, da ne vem vsega. Zato vprašam. Mar slovenski politiki prosijo strokovnjake, naj jim z argumenti razložijo, ali gredo v pravo smer?

Če politična odločitev, ki je sprejeta, ni podprta z ekonomskimi izračuni, potem je to politikantska odločitev. Če pa se stremi k zreli politični odločitvi, je modro vprašati tiste, ki vedo več od vas. Takšen pristop pogrešam v Sloveniji. Pogrešala sem ga v prejšnji vladi in pogrešala sem ga tudi pri zadnji.

Kje pa vidite največje rezerve za optimizacijo javne porabe in hkrati zmanjšanje davčnega primeža? Lani poleti nam je predsednik Soci-

alnih demokratov Matjaž Han priznal, da kot poslanec tega ni videl, kot minister za gospodarstvo pa je tudi sam prepoznal rezerve v proračunu. Dodal je, da bi lahko že ob obstoječem proračunu z optimizacijo našli rezerve za razbremenitev plače, kjer je Slovenija zelo problematična z vidika davčne obremenitve ...

Na to nas v OECD opozarjajo že vrsto let – da so glede na naš BDP naše plače nesorazmerno visoko obremenjene. Po drugi strani OECD ponuja tudi rešitev. Priliv za proračun je seveda lahko obdavčenje nepremičnin. Tega doslej ni želela izpeljati nobena vlada.

Ko sem bila informacijska pooblaščenka, se je zgodil prvi popis in vrednotenje nepremičnin. Vprašala sem, zakaj to počnejo. Eno leto so mi zatrjevali, da to pač morajo narediti. Na moje vprašanje, ali bodo obdavčili nepremičnine, so odgovorili: »Ne, ne, seveda tega ne delamo zato.«

Ko gre za rezerve v proračunu, bi rekla takole: gospodarstvo in ljudje bi velik administrativni aparat sprejeli z lažjim srcem, če bi bil ta učinkovit. O njegovi učinkovitosti se preprosto premalo pogovarjamo.

O birokraciji v zadnjih štirih letih praktično ni bilo govora, mar ne?

Tudi v prejšnji vladi in vladi pred njo ne. Na koncu vsakega mandata pa imamo po 3.000 do 4.000 več zaposlenih v javnem sektorju, ker se zaposlitve za določen čas preoblikujejo v zaposlitve za nedoločen čas. Če bi lahko, bi sama uvedla zakon, ki bi v zadnjem letu in pol mandata vlade to početje prepovedal.

Prepočasen državni aparat, denimo pri izdaji gradbenih in drugih dovoljenj, je zavora razvoja. Kako lahko neko podjetje s 400-milijonsko investicijo na gradbeno dovoljenje čaka šest let?

Celo izpelje jo nato bistveno prej ...

Pred kratkim sem se pogovarjala z gospodarstvenikom, ki meni, da bi bilo modro, če bi bil v kabinetu predsednika vlade nekdo odgovoren za to, da bi podjetjem z velikimi investicijami pomagal prebroditi administrativne težave.

Prav tako bi za najvišja strokovna delovna mesta v javnem sektorju morali ponuditi dobre plače, da bi lahko pridobili kakovosten kader.

Kako pa je trenutno? Pred letom in pol se je za 300-milijonsko investicijo v biotehnologijo zanimalo neko švicarsko podjetje v Sloveniji. Iskali so primerno lokacijo in jo celo našli. Šli so do vlade Republike Slovenije in vprašali, ali jim ta lahko deset let zagotavlja enako davčno okolje. Želeli so samo to.

V Švici imajo kantonska politična pravila za primere, ko pride večji investitor, ki bo tudi veliko



» Ali so naši politiki dovolj zreli, da se oborožijo s svetovalci, ki jim znajo naliti čistega vina? To je glavno vprašanje.«

zaposloval. Investitor na dan dogovora s kantonom ve, koliko davka bo plačal v naslednjih letih. Ko so s tem predlogom prišli do slovenske vlade, so jim rekli, da to pa pri nas ne gre.

Pri velikih domačih in tujih investicijah bi se morali zgledovati po vzornih primerih iz tujine.

Razmere v svetu so negotove. Ali je Slovenija pripravljena na gospodarsko in energetska krizo, ki se nam očitno obeta?

Kot vrhovna poveljnica obrambnih sil Republike Slovenije sem takoj, ob prvem poročanju o stanju pripravljenosti slovenske vojske, prvič v zgodovini Slovenije zahtevala, da mi poročajo o širši družbeni odpornosti; tudi o prehranski, energetski, infrastrukturni in tako naprej. Ta poročila zdaj dobivam. To zdaj ne zadeva le ministrstva za obrambo, ampak več ministrstev.

Lahko vam povem, da smo pri prehranski suverenosti slabi, ta pa je prav v vsaki krizi izjemnega pomena. Pri vodi smo 110-odstotno odporni in lahko jo bomo izvažali, če bo kriza; voda je naše zlato, voda je naša nafta. Hkrati pa smo le 30-odstotno samozadostni pri svinjini. Pri marsikaterem drugem prehranskem produktu komaj kje presežemo 50 odstotkov. Uvozno smo odvisni.

Če se malo pošalim: žejni torej ne bomo, lačni pa bi lahko bili.

Ne bodiva tako črnogleda, ampak pri pametnem načrtovanju se gleda tri korake naprej, ne dva. Zaradi vojne v Iranu celotna EU na energetske razmere gleda zaskrbljeno. Seveda poskušamo biti uvozno neodvisni od ruskih energentov in jih poiskati drugje. Ampak na ceno ne moremo vplivati. Vsaka vojna cene dvigne.

Če nimamo vpliva na zunanje dejavnike, kar velja za Slovenijo in še marsikatero drugo državo, pa zagotovo lahko kaj storimo doma. Kje bi bili glede odpornosti poleg hrane lahko doma še boljši?

Kar zadeva energetska suverenost, najbrž veste, da nisem nasprotnica JEK2. Zaradi nespartanosti politike je ta projekt zdaj malce zastal. Upam, da se ga bo nova vlada lotila, seveda transparentno s tehtnimi razmisleki: kako veliko električno potrebujemo, kdaj, koliko se bomo zaradi nje zadolžili in kdo bo naš partner? Vprašanje je, ali si jo lahko privoščimo sami.



Objava davčnih dolžnikov je v proračun prinesla 0,0034 odstotka več prilivov. Nihče pa se ni spraševal, ali zna naš FURS dovolj učinkovito preverjati izvor premoženja ...»

takšne ekscese zagotovo obsoja. Ampak ko se zgodi eksces, ne smemo ravnati tako kot pri Šutarjevem zakonu. Ta zakon namreč velja za vse. Naša največja napaka v zakonodajnem postopku je, da zakone spreminjamo zaradi enega primera ali enega ekscesa, ki ga nismo znali preprečiti.

Dober primer je bila pred leti objava davčnih dolžnikov. Takrat sem kot informacijska pooblaščenka poskušala pozivati k zdravemu razumu. Objava davčnih dolžnikov je v proračun prinesla 0,0034 odstotka več prilivov. Nihče pa se takrat ni spraševal, ali naš FURS zna dovolj učinkovito preverjati izvor premoženja in odkrivati malverzacije, preden je prepozno in nekdo postane davčni dolžnik.



To, da minister za delo sam sprejme odločitev o minimalni plači in ne posluša ekonomsko-socialnega sveta, je zame nepojmljivo.»

Pri tako velikih projektih je ključno, da investicija ne sme stati več, kot znaša vrednost dveh tretjin državnega proračuna. Naš državni proračun je 16–17 milijard evrov. Investicija v JEK2, če bi se je lotili sami, pa je vredna 15 milijard. To ne bi bilo vzdržno.

Torej za partnerja potrebujemo Hrvaško ...

Ali koga drugega. Morda slovensko gospodarstvo, ki je že ponudilo roko.

Dotakniva se še malo podjetniškega duha v Sloveniji. Zdi se, da ga je bistveno manj kot pred 25 ali 35 leti. Kako spodbuditi več podjetniške iniciative in inovativnosti?

Ljudje se ne želijo javno izpostavljati. To pa smo dosegli z grozljivim diskurzom, da je lump vsak, ki je podjetnik in dobro zasluži. Dokler v glavah ne bomo prekopili iz takšne miselnosti in se iz dneva v dan zavedali, da samo močno gospodarstvo pomeni kakovostno socialno državo, potem ... Ne vem ...

Športnikom, kot so Luka Dončić, Jan Oblak, Janja Gambret in Tadej Pogačar, ne zavidamo milijonov. Zavidamo pa jih vsakemu podjetniku, ki

jih ustvari s svojo glavo in trudom, podobno kot športniki, in zaposluje denimo tudi 400 ljudi. To ozračje se je sicer malce spremenilo, ampak še vedno nismo v fazi, da bi takšen diskurz zavrgli. Če kdo s svojim podjetjem zaposluje 400 ljudi, naj ima jahto, če želi.

Pomembno pa je še nekaj. V večini podjetij, ki sem jih videla, so družbeno odgovorni. To boža mojo dušo. Če podjetja ne bi vlagala nazaj v okolje, kjer delajo, in to v segmente, kjer država ne zmore, noče ali ne zna, se nam ne bi pisalo dobro. Tega ne smemo pozabiti.

Kaj pa, ko se v kakšnem podjetju zgodi eksces? Ali gospodarske organizacije preveč molčijo? Podobno kot v sindikatih ali politiki, ko se kaj slabega zgodi v njihovih lastnih vrstah.

Zaradi korupcijskih škandalov je umazana vsa slovenska politika. Tisti trenutek, ko nekdo vstopi v politiko, je že umazan. Ta madež se ga drži vse življenje, čeprav v nahrbtniku nima niti enega kamna. Pri podjetnikih je podobno. Zaradi ekscesov, ki so se v podjetništvu dogajali, je madež na celotnem podjetništvu.

Že, ampak mar se ne bi morale gospodarske organizacije odločneje odzivati na skandale v lastnih vrstah?

To težko ocenjujem, ampak zdi se mi, da bi vse stanovske organizacije vendarle morale znati obsoditi nepravilna ravnanja. Večina podjetnikov

I FEEL SLOVENIA

Najlepša renesančna vila v Sloveniji.

UMEŠČENA MED GRIČEVNATE VINOGRADJE GORIŠKIH BRD JE NAJBOLJŠA IZBIRA ZA VAŠE:

VILAVIPOLŽE
VEZI MED SVETOVNI IN LJUDMI

Poslovne dogodke

Naj vaš MICE dobi novo moč v Brdih, kjer so srečanja, motivacija in kongresi učinkovitejši.

Poroke

Nazdravite najljepši življenjski sili sredi fotogenične naravne kulise cvetočih češenj in nepozabnim slavljem v objemu vinogradov.

Zasebna srečanja

Zasebna srečanja v obokani kleti Vile ali na ploščadi pred Kletjo.

info@vilavipolze.eu
+386 8 20 554 20
www.vilavipolze.eu

Slovenija se spopada tudi s pomanjkanjem kadrov in staranjem prebivalstva. Kako zadržati domače talente in preprečiti odliv možganov?

To je najtrši oreh za staro celino. V EU je zaradi zelo slabe demografije veliko pomanjkanje delovne sile – v socialnem skrbstvu, turizmu, manjka inženirjev ... Po drugi strani sem bila pred letom dni v Afriki. Na Madagaskarju, v Etiopiji in v Keniji je 30-odstotna brezposelnost. Tam je delovne sile preveč, pri nas je je premalo.

» Če je sprejeta politična odločitev, ki ni podprta z ekonomskimi izračuni, potem je to politikantska odločitev.«

Vsaka pametna država bo morala najti primerne vzvode za zakonite migracije in biti pazljiva pri nezakonitih. Nezakonite migracije nikomur ne prinašajo nič dobrega. Ljudje so zaradi tega nervozni. Pri zakonitih migracijah pa morajo države imeti jasno smer, jasno pot, kakšne profile kadrov potrebujemo in koliko jih potrebujemo na leto po posameznih segmentih.

Mi smo zato odprli veleposlaništvo na Filipinih. Imamo dogovor s filipinsko vlado, da tam lahko pridobivamo delovno silo.

Da smo odprli to veleposlaništvo, je trajalo leta ...

No, pa sva spet pri uradništvu. Gospodarstvo me opozarja tudi na to, da so postopki pridobivanja delovnih dovoljenj in začasnega prebivališča za tužce grozoviti.

Demografske napovedi nam ne kažejo dobro. Spremljam podatke in znam jih na pamet, ker so me šokirali. Leta 2022 smo imeli 22.500 rojstev. Leta 2023 19.200. Leta 2024 16.500. Za leto 2025, kjer manjka še podatek za december, bomo lahko veseli, če jih bo vsaj malo čez 16.000. To je kruta realnost.

Prebivalstvo Slovenije raste zaradi zakonitih priseljencev. Res nas je 2,13 milijona, ampak tudi zaradi priseljavanja. Prav na tem področju pogrešam dialog med gospodarstvom, državo in lokalnimi skupnostmi. Župani mi pogosto govorijo, da prihajajo tuji delavci, potem pa hodijo na občino spraševati, kje so stanovanja. Dajmo, skupaj nekaj naredimo. Vsakdo mora nekje živeti. Takšnega dialoga je premalo in v prihodnje mu bo treba nameniti več pozornosti.

» Prepočasen državni aparat, denimo pri izdaji gradbenih in drugih dovoljenj, je zavora razvoja.«

Torej demografski ukrepi ne bodo dovolj. Treba bo na pameten način selektivno privabljal tuje delavce. Je tako?

Absolutno. Zato mora politika zelo paziti na svojo kulturo dialoga. Ne sme vseh priseljencev metati v isti koš, ki se mu reče nebodigatreba. Na tem področju je odgovornost politike velika. Iskreno, desni politični pol je tisti, ki širi strah pred migranti, zlasti v predvolilnih bitkah. Takrat je najučinkovitejša taktika razmere predstavljati tako, kot da se jih je treba bati.

Ali je v Sloveniji takšen ekonomski nacionalizem najbolj nevaren od vseh nacionalizmov, ki jih lahko spremljamo tudi drugod?

Vsaka država ima določen nacionalistični naboj. To, da se domoljubje pripisuje samo desnici, me velikokrat zelo boli. Če imaš rad domovino, to ni povezano z levico ali desnico. Domoljubje ni stvar, ki bi jo desnica lahko uzurpirala.

Mar ni med domoljubjem in nacionalizmom velika razlika? Domoljubje je ljubezen do svoje države. Vsak, ki je moder, ima zato dobre odnose s sosedi, ker ve, da je to dobro zanj in za domovino. Nacionalizem pa je sovražstvo do drugih.

Da, zato pravim, da bi bilo temu čustvu treba reči domoljubje. Pri tem je bistvena politika integracije, ne politika asimilacije in sovraštva.

Lani mi je profesorica Katja Zajc Kejžar z ljubljanske Ekonomske fakultete odprla oči. Zaradi medijskih objav smo vsi mislili, da se zaradi Trumpovih carin dogaja val protekcionizma. Dejansko pa se dogaja največja liberalizacija, ker vse druge države kot odgovor na to med sabo pospešeno sklepajo trgovinske sporazume. Ali slovenska podjetja dovolj intenzivno vstopajo na trge tretjih držav?

Vsekakor. Ko obiskujem tretje države, dobivam izjemen odziv na vabila v gospodarske delegacije. V Mongolijo, Kazahstan in Katar smo šli z resnično veliko gospodarsko delegacijo. V azijskih in arabskih državah se ob obisku s predsednikom marsikatera vrata hitreje odprejo.

V teh treh državah so bila zanimiva tema pokrita teniška, nogometna in druga igrišča. Ko smo v Mongoliji razpravljali o tem, je Dušan Olaj iz Duola prišel na idejo, da bi v puščavi Gobi lahko prekrili tudi največje najdišče ostankov dinosavrov. Tako bi lahko zaradi vremenskih razmer namesto dva meseca tam izkopavali in delali celo leto. To so ideje, ki se porodijo, ko se pogovarjaš z ljudmi.

Ali do konca mandata morda načrtujete bolj tarčno obiskovanje in izbiranje držav, ki najbolj rastejo: v JV Aziji, nekatere afriške države in v Južni Ameriki?



Mag. NATALIJA KOVAČ: »USPEH JE VEDNO REZULTAT EKIPE«

Mag. Natalija Kovač je vodenje Bled Rose hotela prevzela že v fazi izgradnje, ko je bilo treba ustvariti blagovno znamko, zasnovati jasno vizijo ter oblikovati kompetentno in predano ekipo. Dejstvo, da hotel ni del mednarodne verige, je omogočilo več ustvarjalne svobode in razvoj lastne identitete, vse to pa je pripomoglo k hitri uveljavitvi blagovne znamke, na kar je sogovornica še posebej ponosna.

KAKO SE VODENJE HOTELA PO VAŠIH IZKUŠNJAH PRIMERJA Z DRUGIMI OBLIKAMI PODJETNIŠTVA?

Primarno izhajam iz finančnega sveta – mednarodnega borzništva, upravljanja visoko bonitetnih finančnih portfeljev, investicijskega in davčnega svetovanja ter vodenja mednarodnega bančnega poslovanja. Prehod v turizem je bil zato lažji kot obratno. Osnovni principi vodenja ostajajo podobni, vendar je turizem bolj specifično in dinamično okolje. V bančništvu so procesi strogo regulirani in birokratsko uokvirjeni, medtem ko vodenje hotela zahteva večjo odzivnost, prilagodljivost ter stalno usklajevanje pričakovanih zaposlenih in gostov.

KATERI SO NAJVEČJI DOSEŽKI HOTELA IN NA KAJ STE NAJBOLJ PONOSNI?

Najbolj sem ponosna na ekipo in energijo v njej – povezanost, zaupanje in sodelovanje. Danes zaposlujeemo okoli 55 sodelavcev, fluktuacija pa je izjemno nizka. Temelje smo postavili v času korone, ko smo zaposlovali najboljše in razvijali storitve za ponovni zagon. Danes gostimo številne domače in tuje dogodke ter goste, ki se radi vračajo. Sinergija ekipe in zadovoljnih gostov se odraža tudi v odlični finančni kondiciji, potrjeni z nominacijo



za finalistka Zlate gazele 2025, saj sodimo med tri najhitreje rastoča podjetja po prihodkih v zadnjih petih letih v regiji.

KAJ JE TRENUTNO NAJVEČJI IZZIV IN KAKŠEN NASVET BI DALI PODJETNIKOM, KI SE SOOČAJO S PODOBNIMI TEŽAVAMI?

Trenutno se soočamo z izzivom upravljanja rasti, saj Bledrose Hotel, d. o. o. poleg hotela upravlja tudi Vilo Podvin, Beestro Bled in Bled Wine Bar ter razvija nove projekte na Bledu in v Triglavskem narodnem parku. Upravljamo kadrovske, finančno poslovanje in celoten obseg dejavnosti. Z rastjo prihajajo izzivi ohranjanja standardov, kakovosti

in obsega poslovanja. Pri odločanju stavi na kombinacijo razuma, poguma in srčnosti, ter vključevanje ekipe v snovanje novih idej. Uspeh je vedno rezultat ekipe – to krepi pripadnost, odgovornost in motivacijo.

BLEDROSE GOSTI TUDI ŠTEVILNE POSLOVNE DOGODKE IN SREČANJA. KAKO SAMI GLEDATE NA MREŽENJA MED PODJETNIKI (KOT JE TUDI DOGODEK 500 PODJETNIC) IN KAKŠNA JE PRI TEM VLOGA LOKACIJE OZ. GOSTITELJA?

Bled Rose hotel je eden ključnih organizatorjev konferenc in poslovnih dogodkov na Bledu in širše v Sloveniji, kar potrjujejo mednarodne reference. Naša prednost je kapaciteta do 400 gostov ter prilagojeni dogodki z velikim poudarkom na počutju in kulinariki, za katero skrbi chef in predsednik slovenske kuharske reprezentance Martin Blejec. Zaupanje naročnikov potrjujejo priznanja in odlični odzivi, organizacija dogodka na Bledu kot svetovno prepoznavni destinaciji pa prinaša dodatno vrednost partnerjem in zaposlenim. Poslovni dogodki ostajajo ključno orodje za mreženje, predstavitve in motivacijo. Veselim se tudi srečanja 500 podjetnic – toliko energije na enem mestu je redkost. Moč je v povezovanju.

» Naša največja napaka v zakonodajnem postopku je, da zakone spreminjamo zaradi enega primera ali enega ekscesa, ki ga nismo znali preprečiti.«



V prihodnosti želim posvetiti pozornost dvema največjima državama na svetu. To sta Indija in Kitajska. Imamo izrazit deficit pri trgovanju s Kitajsko. To ni dobro.

Trenutno je EU tretje najmočnejše gospodarstvo na svetu. ZDA so še vedno na prvem mestu, Kitajska je druga. Ampak Kitajska močno diha za ovratnik ZDA. EU pa bo morala, skladno z Draghijevim poročilom, investirati krepkih 800 milijard evrov, da bomo lahko še vedno tako močni, kot smo.

Spremljam podatke avstralskega inštituta ASPI (Australian Strategic Policy Institute), ki meri vlaganja v kritično infrastrukturo v povezavi s sodobnimi tehnologijami. Preverjajo več kot 40 področij kritičnih infrastruktur v povezavi z razvojem in sodobnimi tehnologijami.

Pred 10 leti so bile na veliki večini teh področij na prvem mestu ZDA. Leta 2025 se je slika zelo spremenila. EU ni na vrhu na nobenem področju, ZDA prednjačijo še na sedmih, na vseh drugih je na prvem mestu Kitajska.

Indija pa je trenutno eno najhitreje rastočih gospodarstev na svetu, z več kot 8-odstotno gospodarsko rastjo.

Svet postaja mačističen, kajne? Kaj lahko storijo ženske, da bi se to spremenilo? Kaj lahko same naredijo v podjetništvu in v politiki, da bi se svet spremenil na bolje?

Same poskušamo veliko, ampak to je nikoli dokončana zgodba. OZN je izračunala, da če bomo nadaljevali z današnjim tempom, bomo do spolne enakosti potrebovali še 133 let. Sama tega časa nimam.

Pri tem je pomembna pozitivna diskriminacija. Enakopravnost je dosežena takrat, ko vsem daš čevlje. Enakost pa dosežeš takrat, ko daš človeku čevlje, ki ustrezajo številki njegove noge. EU je sprejela uredbo, ki določa, da morajo vse družbe, ki kotirajo na borzi, imeti v upravah vsaj tretjino žensk. Zakaj je to dobro? Izkazalo se je, da se tam, kjer so zraven ženske, povečujeta produktivnost in dobiček podjetij.

Jin in jang sta pomembna. Ni dobro, če so v timu samo ženske, in ni dobro, če so v ekipi samo moški. V Sloveniji na tem področju vidim napredek. A ženske še vedno malo zaostajamo, to je dejstvo.

» Osnova državnega planiranja je, da paziš na odhodke in prihodke. Ko je prihodkov manj kot odhodkov, bi morali zvoniti vsi zvonovi.«

DESTINACIJA SE RAZVIJA SKOZI LJUDI, ZNANJE IN IZKUŠNJE

Hotelirstvo je panoga, kjer se prepletajo gostoljubje, organizacija in občutek za ljudi – vrednote, ki se v Hotelu Belvedere že vrsto let nadgrajujejo z jasnim razvojnim pristopom in poudarkom na kakovosti. Pod vodstvom direktorice Lee Sevšek Buterin se je nekdanji skrit kompleks razvil v sodobno, trajnostno in vsebinsko bogato destinacijo, ki presega klasično hotelsko ponudbo.

Hotel Belvedere v Izoli je v zadnjih letih doživel več pomembnih premikov. Eden ključnih je bila izgradnja hotela Cliff, ki zdaj predstavlja pomemben temelj poslovanja, postopoma pa so še okrepili ponudbo kongresnega in poročnega turizma, nadgradili kamp ter razširili restavracijsko ponudbo v smeri à la carte dogodkov. Danes kompleks združuje hotel, kamp, restavracijo, velnes ter različne dogodkovne kapacitete, kar omogoča celovito izkušnjo za različne segmente gostov.

PERSONALIZIRANA SREČANJA OB KAKOVOSTNI HRANI

Belvedere se vse bolj pozicionira kot destinacija za manjše, butične dogodke – od poslovnih srečanj do team buildingov in porok. Njegova prednost je individualen pristop, ki

ga nadgrajujejo storitve po meri, kot so:

- ★ organizacija aktivnosti (kolesarjenje, velnes, izleti)
- ★ kulinarična doživetja in vinske degustacije
- ★ programi sprostitve (joga, zvočne kopeli)

Pomemben del identitete Belvederje je tudi trajnostni pristop, ki ga je že leta 2021 potrdila pridobitev certifikata Green Key. To se odraža tudi v kulinariki, kjer se sezonske in lokalne sestavine združujejo v sodobni interpretaciji istrske kuhinje.

NAČRTI OSTAJAJO USMERJENI V LJUDI

Razvoj Hotela Belvedere se nadaljuje z nadaljnimi investicijami, ki vključujejo prenovo ene izmed vil in dvig njene kategorizacije na štiri zvezdice, celovito posodobitev kampa z višjim standardom parcel ter nadaljnje izboljšave ambienta in



»Dober menedžer ni tisti, ki ima vedno zadnjo besedo, temveč tisti, ki zna prisluhniti.«

Lea Sevšek Buterin.

OD MASAŽNE MIZE DO DIREKTORSKEGA STOLČKA

Lea Sevšek Buterin je svojo poslovno pot začela v svetu kozmetike in velnesa, kjer je delovala kar 18 let. Svojo strokovnost je nadgrajevala tudi v tujini, med drugim z izobraževanjem Spa and Hospitality Management v Združenih državah Amerike, pomemben del kariere pa je preživela v skupini LifeClass Hotels & Spa, kjer je kot vodja velnesa pridobila dodatno širino znanja. Prelomni trenutek je bilo povabilo k prevzemu vodenja Belvederja. »Ko sem došla, da ne gre le za velnes, ampak za celoten hotel, sem vedela, da je to izziv, ki ga želim sprejeti,« pravi.

restavracijske ponudbe. Ne glede na infrastrukturne ambicije pa ključ do uspeha predstavljajo ljudje. Prav stabilna in motivirana ekipa – kar je v turizmu prava redkost – je namreč po mnenju direktorice eden največjih dosežkov družbe. Pri tem izpostavlja pomen odprte komunikacije, empatije in vključevanja sodelavcev v procese odločanja. »Dober menedžer ni tisti, ki ima vedno zadnjo besedo, temveč tisti, ki zna prisluhniti,« še dodaja.



Foto: Depositphotos

ČESA SE PODJETNICE LAHKO NAUČIJO OD MULTINACIONALK?

- Kako multinacionalke razmišljajo o negotovosti in kaj se lahko iz tega naučijo podjetnice?
- Zakaj nekatera podjetja krize ne preživijo, druga pa iz nje izidejo še močnejša?
- Kako lahko nauki iz multinacionalk koristijo tudi doma?

Kaja Kovič

Vpodjetništvu pogosto govorimo o pogumu, idejah in rasti, redkeje pa o nečem, kar dolgoročno odloča o uspehu – o odpornosti. O sposobnosti, da ostanemo stabilni, ko se razmere zaostrijo, in da iz kriz izstopimo močnejši. Prav v tem so multinacionalke že desetletja korak pred drugimi. Njihovo okolje je hitro, nepredvidljivo in polno pritiska, zato so morale razviti načine razmišljanja, ki jim ne omogočajo le preživetja, temveč tudi stalno rast.

Med tistimi, ki so to izkusili v praksi, je Urška Kofol. Njena več kot 20-letna karierna pot v mednarodnem poslovnem okolju, od tega 16 let na vodstvenih položajih, je zgodba o stalnih spremembah, učenju in premikanju meja lastnega udobja. Na letošnjem dogodku 500 podjetnic, ki bo 19. in 20. maja, bo govorila na temo: Večina podjetij ima krizni plan, redka pa imajo plan odpornosti.

»Če potegnem črto, je skupni imenovalec moje poti stalni 'biti zunaj cone udobja',« svoje izkušnje strne Urška Kofol. Začela je kot prodajalka v global-

VEČ KOT POLOVICA ŽENSK OBČUTI PRITISK DRUŽBE GLEDE VIDEZA

O sodobnem pomlajevanju, naravnih rezultatih in premium izkušnji v Urbani Estetiki

Estetska medicina ni več le vprašanje videza, ampak celostnega počutja, samozavesti in odnosa do sebe, pravi ustanoviteljica klinike Urbana Estetika dr. Nina Suvorov.

KAKO BI PREDSTAVILI SVOJO POSLOVNO POT IN KAJ VAS JE USMERILO V ESTETSKO KIRURGIJO?

Pritegnila me je, ker združuje medicino, estetiko, umetnost in psihologijo. Na tem področju kirurg poleg znanja potrebuje tudi občutek za lepoto, harmonijo in človeka kot celoto. Želela sem ustvariti premium kliniko, ki temelji na strokovnosti, zaupanju in celostni izkušnji pacienta. Kot ženska estetik doživljam nekoliko drugače – bolj razumem subtilnosti obraza, željo po naravnem videzu in občutke pacientk ob staranju. Ker je kirurgija še vedno pretežno moško področje, je bila pot do prepoznavnosti in zaupanja zahtevnejša. Kakovost ne pozna bližnjic, potrebni so jasna vizija, doslednost in visoki standardi na vseh ravneh.

KAJ ŠTEJETE ZA NAJVEČJE USPEHE URBANE ESTETIKE?

Urbana Estetika je postala sinonim za kakovost, varnost, profesionalnost in vrhunsko uporabniško izkušnjo. Ponosna sem na odzive pacientov in dejstvo, da nas obiskujejo tudi iz tujine. Vedno sem imela jasno vizijo klinike, kjer je vse premišljeno – od storitev in tehnologije do ambienta, čistote, prijaznosti osebja in drobnih detajlov, ki pacientom dajejo občutek, da so res v središču pozornosti. Najbolj ponosna pa sem na svojo ekipo. V času pomanjkanja



kadra je imeti predane, strokovne in zaupanja vredne sodelavce neprecenljivo.

KATERE STORITVE SO DANES NAJBOLJ ISKANE?

Največ zanimanja je za neinvazivne in minimalno invazivne postopke pomlajevanja. Pacientke si želijo naravnega, spočitega in svežega videza brez pretiravanja. Raziskava Ogledalo brez filtrov, ki smo jo izvedli z Inštitutom Mediana, kaže, da je mladosten videz pomemben za šest od desetih žensk, pri čemer večina dajejo prednost neinvazivnim metodam pred kirurškimi posegi. Veliko zanimanja je za stimulacijo kolagena, lifting brez operacije in regenerativne pristope, med kirurškimi posegi pa za blefaroplastiko, lifting obraza in posege na dojkah. Pacientke so danes bistveno bolj informirane in preišljene kot nekoč.

POUDARJATE PREVENTIVO IN CELOSTEN PRISTOP. KAJ TO POMENI V PRAKSI?

Preventiva pomeni, da staranja ne začnemo reševati šele takrat, ko

so spremembe izrazite. Celosten pristop pa pomeni, da človeka nikoli ne gledamo le skozi en poseg, ampak upoštevamo kakovost kože, proporce obraza, življenjski slog, hormonsko ravnovesje in splošno počutje. Moja filozofija je »manj je več«.

KAKŠNO VLOGO IMAJO ESTETSKI POSEGI PRI POSLOVNIH ŽENSKAH?

Uspešne poslovne ženske delujejo v zelo zahtevnem okolju, kjer so samozavest, energija in urejen videz pomemben del celotnega vtiša. Estetski posegi danes niso več razumljeni kot luksuz, ampak kot del skrbi zase. Omenjena raziskava je pokazala, da več kot polovica žensk občuti pritisk družbe glede videza.

Ko je ženska zadovoljna z videzom, to pozitivno vpliva na njeno samozavest in nastop. V naši kliniki pacientke najbolj cenijo občutek varnosti, iskren pristop, diskretnost in profesionalnost. Pomembno jim je, da jim svetujemo realno in v njihovo korist, četudi poseg morda ni potreben.

» Multinacionalke razmišljajo vnaprej: pripravljajo scenarije, analizirajo tveganja in sprejemajo odločitve na podlagi podatkov, ne zgolj občutkov.«

Urška Kofol

nem farmacevtskem podjetju, nadaljevala v oglaševalski agenciji Publicis kot vodja oddelka za zdravstvo, nato pa svojo pot nadaljevala v podjetju Bayer, kjer je ostala kar 16 let.

V tem času je zamenjala številne vloge. Delovala je v oddelkih prodaje, marketinga, digitala in poslovne analitike, kariero pa zaključila kot vodja marketinga za regijo Srednje in Južne Evrope.

1. nauk: opri se na analize, ne na občutke

Ko je prevzela vlogo vodje prodaje za Slovenijo, se je ta znašla v obdobju finančne krize. Visoke zaloge pri partnerjih, napetosti v ekipi, negotov trg in hkrati lastni začetki v vodstveni vlogi. »To je bilo izjemno težko leto, a tudi leto, v katerem sem se naučila največ,« se spominja.

Takrat še ni govorila o odpornosti, a jo je živela. Naučila se je, da je v krizi ključno ohraniti trezno glavo, poiskati podporo in dolgoročne cilje razdeliti na manjše, obvladljive korake. To je lekcija, ki jo danes lahko prenese vsaka podjetnica.

Ena ključnih razlik med multinacionalkami in manjšimi podjetji je prav v miselnosti. Medtem ko podjetnice krizo pogosto doživljajo kot nekaj izjemnega, multinacionalke krize pričakujejo. »Male krize smo doživljali praktično stalno,« pojasnjuje Kofolova. »Zato multinacionalke razmišljajo vnaprej: pripravljajo scenarije, analizirajo tveganja in sprejemajo odločitve na podlagi podatkov, ne zgolj občutkov.«

2. nauk: naredite načrt odpornosti

Ta pristop lahko v osnovni obliki uporabi vsaka podjetnica. Ključno je, da si zastavi vprašanja: kaj lahko ogrozi moje poslovanje, kako verjetno je, da se to zgodi, in kako se bom odzvala? Tako nastane preprost, a učinkovit plan odpornosti, ki ni zaprašen dokument, temveč živ proces razmišljanja.

Pomemben element odpornosti je tudi sposobnost psihološke distance. »Na stvari se ne smemo 'nalepiti',« poudarja Kofolova. »Ko situacijo pogledamo z distance, lažje ravnamo racionalno in sprejemamo boljše odločitve. Pri tem ima pomembno vlogo tudi podpora okolja – pogovor s sodelavci,

mentorji ali trenerjem pogosto prinese jasnost, ki je sami ne vidimo.«

3. nauk: najboljše voditeljice ne posnemajo moških

Med svojo kariero je opazila še eno pomembno razsežnost, in sicer vlogo žensk v vodstvu. Multinacionalke so pogosto še vedno moško okolje, a najboljše voditeljice niso tiste, ki poskušajo postati kopija moških kolegov. »Vodile so jasno, zahtevno in ciljno usmerjeno, a hkrati empatično,« opisuje. Ne gre za mehko, temveč za zrelost in sposobnost upravljanja odnosov.

A kljub znanju in izkušnjam podjetnice v krizah pogosto delajo podobne napake. Največja je, da jih kriza popolnoma preseneti. Redkokateri dogodek pride res brez opozoril. Pandemija covid-19 je bila globalni šok, a hkrati opomnik, da sistemi niso bili pripravljeni. Ko pa se kriza že zgodi, težave pogosto poglobijo panične odločitve, izolacija in prepozen odziv.

4. nauk: odpornost pride prav tudi v zasebnem življenju

Pomembna prelomnica je bila prav pandemija. Podjetje je praktično čez noč prešlo na delo od doma, in to brez večjih zapletov. »Takrat sem res dojela, kako pomembno je, da imaš načrt,« priznava Urška Kofol. Brez priprave bi bile posledice lahko ogromne.

Odpornost pa ni pomembna le v poslu; prenaša se tudi v vsakdanje življenje. Kofolova kot primer navede pravočasen nakup kurilnega olja ob geopolitičnih napetostih, kar je prineslo konkreten finančni prihranek. Gre za enak princip: predvidevanje, pravočasen odziv in odločanje na podlagi informacij.

Velik izziv podjetnic seveda ostaja preobremenjenost. V vsakodnevnem tempu pogosto prevzemajo vse vloge hkrati, zato zmanjka časa za strateški razmislek. A prav to je ključno. »Vsaj enkrat na mesec si vzemite uro ali dve za razmislek, kje želite biti čez tri leta,« svetuje. Brez tega podjetje hitro obstane v operativi.

Rešitev za preobremenjenost ni preprosta. Treba je narediti korak nazaj in se vprašati, kaj lahko poenostavimo, zmanjšamo ali delegiramo. In predvsem ... prositi za pomoč. Povezovanje ni šibkost, temveč pomemben del odpornosti.

5. nauk: ključna sta pogum in zaupanje

Ko govorimo o močnih ženskah v poslu, pogosto pomislimo na odločnost in samozavest. A notranja moč pomeni več kot to. Pomeni poznavanje lastnih vrednot, sposobnost upravljanja čustev, odgovornost za odločitve in mirnost v kriznih trenutkih.

MED TRADICIJO IN RAZVOJEM: KAKO NIRO STEEL GRADI PRIHODNOST?

Od družinskega podjetja do razvojnega partnerja na mednarodnih trgih

Ko je Ksenja Brelih Klincov po gospodarski krizi prevzela vodenje družinskega podjetja Niro Steel, si ni predstavljala, da bo nekoč stala na njegovem čelu. Danes podjetje usmerja v razvoj izdelkov z višjo dodano vrednostjo, partnerski odnos s kupci in sodoben način vodenja, ki temelji na zaupanju, sodelovanju in odgovornosti.

VAŠA POT V PODJETJU NIRO STEEL SE JE ZAČELA V DRUŽINSKEM OKOLJU. KAKO ZAHTEVNO JE BILO STOPITI V ČEVLJE USTANOVITELJA IN HKRATI ZAČRTATI LASTNO VIZIJO RAZVOJA?

Podjetje je leta 1994 ustanovil oče, pridružila pa sem se predvsem zato, da bi mu pomagala, ne pa z idejo, da bom nekoč prevzela vodenje. Prelomno je bilo leto 2008, ko je nastopila gospodarska kriza, oče pa se je upokojil. Sprva nisem želela prevzeti vodenja, saj sem bila prepričana, da nimam dovolj znanja in izkušenj, vendar mi je oče ves čas stal ob strani. V teh letih sem se veliko naučila o financah, vodenju in tehniki.

Svojo vizijo razvoja podjetja sem začela oblikovati, ko sem podjetje bolje spoznala, postopoma. Poleg kakovostnih izdelkov in dobrih odnosov s kupci veliko pozornosti namenjam zaposlenim, njihovim delovnim pogojem in občutku pripadnosti. Oče je razvoj podjetja bolj povezoval z izdelki in proizvodnjo, sama pa ga poskušam voditi bolj celostno, z več poudarka na odnosih, sodelovanju in odprti komunikaciji.

ENA KLJUČNIH PRELOMNIC JE BILA PREUSMERITEV V IZDELKE Z VISOKO DODANO VREDNOSTJO. KAJ VAS JE VODILO K TEJ ODLOČITVI IN KAKO JE VPLIVALA NA POLOŽAJ PODJETJA NA MEDNARODNIH TRGIH?

V to nas je v veliki meri prisilil trg. Najprej se je pojavila močna kitajska konkurenca, danes pa tudi proizvajalci iz Poljske in Slovaške z zelo nizkimi cenami. Zato smo se usmerili v razvoj zahtevnejših in kakovostnejših izdelkov, kjer lahko kupcem ponudimo več znanja, prilagodljivosti in zanesljivosti. Veliko nam pomeni odprt odnos s kupci, saj skupaj razvijamo rešitve in ustvarjamo pogoje za napredek. Danes nas kupci ne vidijo več le kot dobavitelja, temveč kot razvojnega partnerja.

VEČKRAT POUJARJATE, DA STA ORGANIZACIJA IN DELEGIRANJE KLJUČNA. KAKO STE SE KOT VODITELJICA NAUČILI ZAUPATI EKIPI IN UČINKOVITO RAZPOREJATI ODGOVORNOSTI?

Skozi leta sem se predvsem naučila brati ljudi. Hitro prepoznam, kdo deli podobne vrednote glede odnosa do dela, odgovornosti in sodelovanja. Mislim, da je pri vodenju poleg znanja zelo pomemben tudi čut do sočloveka. Prav na tem temelji moje delegiranje – na zaupanju. Ko sodelavcem prepustim odgovornost, želim, da vedo, da jim zaupam in da se vedno lahko obrnejo name. Danes je vodenje podjetja preveč kompleksno, da bi lahko vse vodil en človek, zato je dobra ekipa ključnega pomena.



FOTO: Nik Bertonec

DELUJETE V TRADICIONALNO MOŠKI INDUSTRIJI. ALI STE MORALI SVOJO KOMPETENTNOST DOKAZOVATI BOLJ KOT MOŠKI KOLEGI IN KAKO SE TO DANES SPREMINJA?

Dela nikoli ne delim na moško in žensko. Verjamem predvsem v dobro sodelovanje, čeprav je naša panoga tradicionalno bolj moška domena. Mislim, da ženske lažje priznamo, da česa ne vemo, si upamo vprašati in bolje poslušamo sogovornika. Prav v tem vidim veliko prednost, saj se tako hitreje učimo, lažje sodelujemo in gradimo dobre odnose. Nikoli sicer nisem imela občutka, da bi morala svojo kompetentnost posebej dokazovati, sem pa se čez leta naučila postaviti zase.

»Vsaj enkrat na mesec si vzemite uro ali dve za razmislek, kje želite biti čez tri leta.« Urška Kofol

Za konec smo sogovornico v imenu žensk, ki še niso stopile v visoke podjetniške vode, prosili za ključno sporočilo, ki presega poslovne strategije. »Popolnega trenutka ni, zato nanj ne čakajte, ampak stopite naprej. Ključni sta dve stvari – pogum in zaupanje. Pogum, da naredimo korak kljub strahu, in zaupanje, da se bodo stvari sproti odpirale.

Izjemno blizu mi je rek, da pogum ni odsotnost strahu, ampak delovanje kljub strahu. Pri zaupanju pa gre predvsem za zaupanje vase in v svoje sposobnosti, pa tudi v to, da se nam bodo stvari sproti odpirale in da bomo na poti srečevali ljudi, ki se tam ne bodo znašli naključno. Naj se sliši še tako klišejsko, ampak sreča spremlja pogumne. Ko se enkrat odločiš za prvi korak, veselje pokaže naslednje. V to res verjamem.«

3 KLJUČNE AKTIVNOSTI, KI JIH ŽENSKA LAHKO KOPIRAJO OD MULTINACIONALK

- ★ Redno preverjanje stanja in pregled poslovanja
- ★ Načrt odpornosti:
 - v katerih situacijah gre lahko kaj narobe
 - kolikšna je verjetnost, da se to zgodi
 - na kaj lahko vplivam jaz; kakšen je moj načrt, ko se bo nekaj zgodilo
- ★ Ločevanje med pomembnimi in nujnimi nalogami: nujne rešimo, ker jih moramo, zato ostane premalo časa za pomembne, ki so velikokrat bolj strateško usmerjene in dolgoročne, niso pa nujne.

Odpornost ni le obrambni mehanizem; je aktivna strategija, ki podjetnicam omogoča, da negotovost ne le preživijo, ampak jo obrnejo v svojo korist. In prav v tem je največja lekcija, ki jo lahko odnesejo od multinacionalk.

Vas oslavljen mehur ovira pri vsakodnevnih aktivnostih?

Ste zaradi težav z oslavljenim mehurjem nenehno v stresu in v zadregi, da bi vašo skrivnost izdali madeži na oblačilih ali neprijeten vonj po urinu? Poskrbite za zaščito s predlogami nordijske kakovosti in se samozavestno posvetite službenim obveznostim in drugim aktivnostim.

Preizkusite predloge **ABENA Light**, za zaščito pri težavah z nehotenim uhajanjem urina.

- diskretne
- visoko vpojne
- iz zračnih materialov
- z nevtralizatorjem vonja omogočajo občutek svežine preko celega dne

Naročite **BREZPLAČNI VZOREC**



www.abena-helpi.si | [f](https://www.facebook.com/abena.slo) [i](https://www.instagram.com/abena.slo) [@abena.slo](https://www.facebook.com/abena.slo)

ABENA-HELPI d.o.o., Dobrave 7b, 1236 Trzin / Slika je simbolična.

ABENA®

»NAJVEČJI USPEH NI, KAM PRIDEŠ, AMPAK KDO POSTANEŠ NA TEJ POTI«

Ana Sedej, direktorica podjetja SUS dvigala, je podjetnica z dolgoletnimi izkušnjami. Njena zgodba ni klasična podjetniška pravljica, temveč iskren prikaz poti, zaznamovane z odločitvami, vztrajnostjo in nenehnim učenjem – tako v poslu kot v življenju. Vse to je združila tudi v svoji knjigi *Moja pot do srca*, v kateri odpira prostor za razmislek o osebni in duševni rasti.



V intervjuju je z nami delila vpogled v svojo podjetniško pot, ključne lekcije vodenja in razmišljanja o tem, kako notranja rast oblikuje naš odnos do dela, ljudi in samega sebe.

KAKŠNE IZKUŠNJE VAM JE PRINESLO DOLGOLETNO VODENJE PODJETJA SUS DVIGALA? KAJ ŠTEJETE KOT NAJBOLJ DRAGOCENE LEKCIJE?

Moja podjetniška zgodba ni zgodba o idealnem začetku, ampak o odločitvi, da grem naprej, tudi ko ni bilo zagotovil. Začeli smo skromno, z veliko dela na terenu in še več učenja. Vsaka situacija – dobra ali slaba – je bila del procesa. Danes vem, da ni skrivnosti: podjetje zgradiš z vztrajnostjo, ne z bližnjicami. Ko pogledam nazaj, ne vidim samo rasti podjetja, ampak osebno rast. Največji uspeh ni, kam prideš, ampak kdo postaneš na tej poti.

KAKŠNE IZKUŠNJE VAM JE PRINESLO DOLGOLETNO VODENJE PODJETJA SUS DVIGALA? KAJ ŠTEJETE KOT NAJBOLJ DRAGOCENE LEKCIJE?

Vodenje podjetja te zelo hitro nauči realnosti. Ni teorije, so odločitve. Največ sem se naučila o ljudeh – o zaupanju, odgovornosti in odnosih. Zaupanje se ne zgradi z besedami, ampak z doslednostjo. Vsak dan znova. Druga ključna lekcija je, da vodja ne išče popolnih rešitev, ampak sprejema odgovornost za odločitve. In tretja: dolgoročno vedno zmaga kakovost – četudi je na začetku težja pot.

KAKO PRIDOBLENE IZKUŠNJE VPLIVAJO NA VAŠ NAČIN DELA, ODNOS DO STRANK IN PRISTOP DO COACHINGA?

Danes delam bolj jasno in z več notranje stabilnosti. Ni več potrebe po dokazovanju – fokus je na vrednosti. S strankami ne gradim samo storitev, ampak odnos. Stranke ne iščejo samo rešitve – iščejo zanesljivost in občutek, da so v pravih rokah. Pri coachingu pa izhajam iz prakse.

Govorim o stvarih, ki sem jih živela – o pritisku, odločitvah, dvomih. Zato je moj pristop direkten: brez olepševanja, ampak z jasnimi cilji – da človek začne zaupati sebi.

KAJ BI REKLI, DA JE KLJUČNO SPOROČILO, KI GA SPOROČATE V SVOJI KNJIGI? KAJ SI NAJBOLJ ŽELITE, DA BI BRALCI ODNESLI OD NJE?

Ključno sporočilo je: Sprememba se ne začne zunaj – začne se v trenutku, ko začneš drugače gledati nase. Ne želim, da bralci samo berejo. Želim, da se ustavijo in začutijo. Da si upajo priznati, kje so – in kam želijo iti. Če po branju naredijo en iskren korak zase, je knjiga naredila svoje. Ni pomembno, kako velik je korak. Pomembno je, da je njihov. »Podjetništvo te nauči posla. Življenje pa te nauči, kdo si. Ko povežeš oboje, začneš ustvarjati drugače.«

Promo

KAJ SE ZGODI, KO SE ŽENSKA ODLOČI, DA BO POSLUŠALA SVOJE SRCE?

«Pot do mojega srca» je osebna zgodba o notranji preobrazbi, pogumu in zavestnem ustvarjanju življenja. Knjiga vodi bralca skozi trenutke dvomov, prelomnic in spoznanj, ki nas učijo, da največja moč ni v tem, da nadzorujemo življenje – ampak da mu zaupamo.

V knjigi boste našli:

- resnično življenjsko zgodbo
- misli, ki odpirajo pogled nase
- vaje za osebno rast
- navdih za pogumnejše življenje

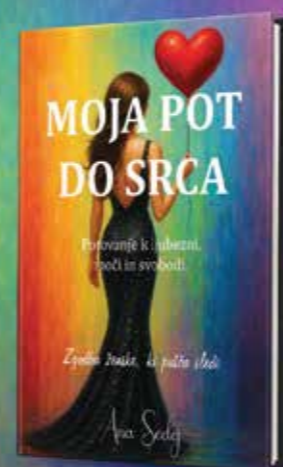
Ta knjiga ni namenjena samo branju. Namenjena je doživljanju.

«Ko enkrat najdeš pot do svojega srca, se začne spreminjati tudi svet okoli tebe.»

Ana Sedej je podjetnica, vodja in ženska z globokim občutkom za ljudi. S svojo zgodbo želi navdihniti ženske, da zaupajo svoji poti in pogumno stopijo proti življenju, ki jih kliče.

Več informacij / naročilo www.elevorai.com

«V KOLIKOR STE PREBRALI TO SPOROČILO, NI NAKLJUČJE.»



» Med drugim v KPK predlagamo določitev prednostne zadeve na upravnem sodišču. Pa sankcije za kršitev integritete, ki je trenutno nimamo.«

»MOŽNA SANKCIJA ZA KRŠITEV BI BILA ODSTOP S FUNKCIJE ALI OMEJITEV DELA PLAČE.«

- Kakšne predloge za izboljšanje boja proti korupciji je KPK pred 1. majem poslala poslancem novega sklica Državnega zbora?
- Kaj nova predsednica KPK meni o ustanovitvi Skoka po vzoru hrvaškega Uskoka?
- Kako bo na korupcijska tveganja vplivala umetna inteligenca?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Katarina Bervar Sternad je bila za novo predsednico Komisije za preprečevanje korupcije (KPK) s šestletnim mandatom imenovana pred mesecem in pol. Torej prav v vročem volilnem času, ko sta bili korupcija in KPK pogosto tema političnih diskusij.

V zadnjih mesecih smo slišali veliko političnih idej, kaj storiti s korupcijo in tudi s KPK. Katere spremembe pa predlagata KPK, ki je preventivna protikorupcijska ustanova, in njena nova predsednica?

Kje vidite največje pomanjkljivosti v kazenskem pregonu korupcije? V Sloveniji med ljudmi prevladuje prepričanje, da je veliko korupcije, na koncu pa ne odgovarja nihče. Ljudje sicer pozabljajo, da so nekateri končali v zaporu. Kljub temu je verjetno še kaj prostora za izboljšave, ko gre za kazenski pregon?

Mi vidimo možnosti za bolj intenzivno sodelovanje s policijo, tožilstvom in sodstvom. S takšnim sodelovanjem se odkrivajo ozka grla, ki jih je v praksi mogoče izboljšati. V največjem interesu vseh so hitri postopki. Če primer ne dobi dovolj hitro epiloga, to v javnosti preprosto izzveni, tako da kazenski postopek nima takšnega učinka, kot bi si ga v družbi želeli.

Kakšne so sankcije? Ali sankcije v Sloveniji odvrtaajo od korupcijskih dejanj?

Pred prvomajskimi prazniki smo na poslance novega sklica Državnega zbora naslovili predloge, kako sami vidimo ukrepe za izboljšanje boja proti korupciji v Republiki Sloveniji. Osredotočili smo se predvsem na področje preprečevanja in spremembe v našem krovnem zakonu o integriteti in preprečevanju korupcije. Med predlogi so poenostavitev oziroma jasnejši postopek pred KPK in spremembe na področju sankcij za kršitelje.

Kaj to pomeni?

To pomeni, da so vloge malo bolj razdelane, vseeno pa so procesne varovalke omogočene vsem, ki v postopek vstopajo; med drugim določitev prednostne zadeve na upravnem sodišču, pa sankcije za kršitev integritete, ki je trenutno nimamo. Zdi se nam nujno, da prejemo odzive na naša priporočila. Predlagali smo tudi jasnejšo ureditev področja lobiranja. Ti koraki znotraj pristojnosti KPK nedvomno lahko pripomorejo k učinkovitejšemu preprečevanju korupcije in tudi k odvračalnemu učinku.

Seveda to ni celoten spekter boja proti korupciji. Tako smo predlagali tudi, naj bodo vse druge spremembe načrtovane ali pa je treba o njih premisliti po pogovoru z vsemi deležniki, institucijami in organi, ki v tem procesu sodelujejo. Prepričani



» Prijav korupcijskih tveganj je skoraj 60 odstotkov več kot leta poprej. To seveda lahko pomeni tudi, da ljudje bolj zaupajo v institucije in v njihove prijavnne poti.«



smo, da je samo takšno iskanje rešitev ali sprejemanje ukrepov za učinkovitejši boj proti korupciji lahko uspešno.

Omenili ste prednostne postopke na sodiščih. Ali potemtakem stremite k temu, da bi najbolj nevarni ali največji sumi koruptivnih tveganj in dejanj dobili prednostno obravnavo na vseh ravneh?

Mi smo omejeni na postopke pred upravnim sodiščem, zato naši predlogi veljajo za to sodišče.

Ali menite, da bi bilo dobro tudi na drugih področjih prednostno obravnavati največje primere?

Da. Glede na to, da znotraj tožilskega dela korupcijska kazniva dejanja obravnava specializirani oddelek, to jasno pove, da gre za posebno kategorijo dejanj, ki bi morala hitro dobiti tudi sodni epilog.

V volilni kampanji smo slišali, da bi Slovenija morala imeti posebno organizacijo Skok po zgledu hrvaškega urada za zmanjšanje korupcije in organiziranega kriminala Uskok. Morda bi ga pri nas lahko imenovali tudi Hops. 😊 Ali menite, da je to dobra ideja?

Visoka politična zaveza boju proti korupciji je gotovo dobro sporočilo. Hkrati pa je pomembno tudi, da se pred spremembami opravi analiza in

evaluacija tega, kar imamo: kaj deluje dobro, kaj ne, kaj potrebujemo ... Včasih s prehitrimi ukrepi ali rešitvami lahko zdravimo napačne probleme.

V Sloveniji kar nekaj takšnih organov že imamo. Enako imajo na Hrvaškem tudi Komisijo za preprečevanje konflikta interesov in policijsko enoto, ki se ukvarja s tem. Na področju boja proti korupciji deluje cela skupina institucij ali organov.

To predvideva tudi pred kratkim sprejeta direktiva EU na področju preprečevanja korupcije. Predvideva pregon in preventivni del – funkcionalno neodvisne ločene institucije, ki opravljajo vsaka svojo nalogo.

Pred volitvami je bilo precej govora o tem, da je KPK brez zoba tigar in da je to preventivna ustanova: kaj vam vendarle manjka, da bi bili bolj zobati tigar?

Del rešitev je v spremembi zakona o integriteti in preprečevanju korupcije. Če bi se organi morali odzivati na naša priporočila, bi to pomenilo, da se po tem, ko je nekaj ugotovljeno, uvedejo spremembe. Lahko bi se izrekale sankcije za kršitve integritete, ki jih trenutno nimamo. To bi lahko imelo boljše odvrtačen učinek.

Že to, da bi imeli določeno sankcijo, bi bil velik korak. Na ugotovitve KPK bi verjetno slišali drugačne odzive, kot smo jih poslušali v preteklosti. To bi resnično pomagalo pri splošnem dojemanju KPK.

VODENJE VISOKO INTELEKTUALNEGA OKOLJA Z OBČUTKOM

»Vodenje v visoko intelektualnih okoljih zahteva, da tvoja kredibilnost izhaja iz vsebine,« razlaga Maruša Dejak, glavna direktorica Založbe Rokus Klett. Govori tudi o izzivih na področju šolskega založništva.

KAKO BI NA KRATKO PREDSTAVILI ZALOŽBO ROKUS KLETT?

Smo vodilna slovenska založba na področju izobraževalnih gradiv. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1991 in ima sedež v Ljubljani. Izdajamo učna gradiva ter razvijamo digitalne rešitve za osnovnošolsko in srednješolsko izobraževanje. Založba je del mednarodne skupine Klett, kar nam omogoča širši vpogled v sodobne didaktične pristope v Evropi in po svetu. Zaposluje več kot 60 strokovnjakov različnih profilov – od urednikov in didaktikov do digitalnih razvijalcev in strokovnjakov z drugih področij.

KOLIKO ČASA STE V PODJETJU ZALOŽBA ROKUS KLETT IN KOLIKO ČASA JO VODITE?

Pridružila sem se ji leta 2004 kot vodja prodaje, takoj po povezavi Rokusa s skupino Klett. Kmalu sem postala direktorica prodaje in marketinga, leta 2009 pa glavna direktorica založbe.

KAKŠEN JE VAŠ STIL VODENJA?

V šolskem založništvu ne gre za klasični "business", ampak za preplet stroke, trga in regulacije javnega izobraževalnega sistema. Tako v mojem primeru ne gre za klasično menedžersko zgodbo, ampak bolj za vodenje kompleksnega intelektualnega ekosistema. Vodenje v visoko intelektualnih okoljih zahteva, da tvoja kredibilnost izhaja iz vsebine. Ker v našem razvojnem procesu sodeluje tudi veliko zunanjih partnerjev, moje vodenje ne temelji toliko na hierarhiji, ampak bolj na usklajevanju vseh vpletenih v razvojni proces, kar zahteva spoštovanje avtonomije posameznikov in sposobnost usklajevanja. V našem podjetju so cilji,



»Ker v šolskem založništvu prevladujejo ženske, so največji poudarki na sodelovanju, empatiji, jasnosti in odgovornosti,« razlaga Maruša Dejak, glavna direktorica Založbe Rokus Klett.

ki jih želimo doseči, zelo jasni, prav tako odgovornost vsakega posameznika. Vse zaposlene povezujejo iste vrednote, kot so odgovornost, sodelovanje, spoštovanje in ustvarjalnost. Iskreno kolektivno verjamemo, da lahko s svojimi gradivi spremenimo prihodnost otrok.

KATERI SO KLJUČNI IZZIVI, S KATERIMI SE DANES SREČUJETE ZALOŽNIKI?

Izobraževalni založniki se na eni strani srečujemo z nepredvidljivo politiko in s številnimi spreminjajočimi se regulacijami, na drugi strani pa s hitro digitalno

transformacijo, vključno z umetno inteligenco, potrebo po personaliziranem učenju in z nenehnim prilagajanjem vsebin sodobnim didaktičnim pristopom. Dodatno kompleksnost prinaša usklajevanje potreb učiteljev, učencev in staršev, ki pričakujejo kakovostna, dostopna, uporabna in sodobna učna gradiva. Zagotavljanje poslovne učinkovitosti je v takem okolju poseben izziv.

DRŽAVA JE SPREJELA NOVE UČNE NAČRTE IN PREDLAGALA NOVA PRAVILA GLEDE KOLIČINE UČBENIKOV TER DELOVNIH ZVEZKOV V ŠOLAH. KAKŠEN JE VAŠ KOMENTAR V ZVEZI S TEM?

Predlagane spremembe, povezane z novimi učnimi načrti in financiranjem učnih gradiv, odpirajo pomembna vprašanja dolgoročne vzdržnosti sistema. Po ocenah stroke je v učbeniškem skladu za približno 14 milijonov gradiv, medtem ko je za njihovo zamenjavo v prihodnjih treh letih predvidenih okoli 9 milijonov evrov. To kaže na izrazit razkorak med potrebami in razpoložljivimi sredstvi. Takšna finančna vrzel lahko pomeni podaljševanje ciklov posodabljanja učbeniških skladov in uporabo zastarelih gradiv, kar neposredno vpliva na kakovost pouka. Poleg tega se na nekaterih ravneh financiranje celo zmanjšuje, kljub večjemu številu predmetov. Pomembno je, da spremembe temeljijo na strokovnih analizah in omogočajo dovolj avtonomije učiteljem, saj le ti lahko izberejo gradiva glede na dejanske potrebe učencev. Brez stabilnega in predvidljivega financiranja obstaja tveganje za neenakomeren dostop do kakovostnih učnih gradiv. Za prihodnost izobraževalnega sistema je prav dostop do kakovostnih učnih gradiv ključnega pomena.



Kakšne sankcije ste predlagali?

Konkretne sankcije morajo biti sorazmerne s težo kršitve. V primeru kršitve integritete bi bile primerne sankcije na primer omejitve pri kandidiranju za določene javne funkcije, kot to denimo že velja na nekaterih področnih predpisih, v javnem zdravstvu in SDH. Sankcija bi najbrž lahko bila tudi odstop s trenutne funkcije, seveda glede na težo kršitve. Ali pa omejitev nekih drugih pravic, ki so povezane s to javno funkcijo, na primer dela plače.

To bi se najbrž zgodilo po končni odločitvi upravnega sodišča?

Takrat, ko bi bila odločitev pravomočna. To je lahko po dokončni odločitvi KPK. Če obravnavana oseba zoper takšno odločitev uporabi pravno sredstvo, pa po pravomočnosti sodne odločitve.

Živimo v nekoliko čudnih geostrateških in geopolitičnih razmerah. To je čas družbenih omrežij, kjer uporabniki objavljajo zelo različna stališča in mnenja; tudi nekateri politi-

ki v svetu na teh omrežjih objavljajo marsikaj. Ali po vašem mnenju to lahko negativno vpliva tudi na korupcijo v Sloveniji, ker lahko oblikuje odnos ljudi do korupcije? To so vendarle tudi vzori mladi generaciji.

To slabo vpliva predvsem na odnos do institucij pravne države, sodišč in drugih ustanov, ki tvorimo njen okvir, saj spodkopava zaupanje vanje in njihov ugled; ruši tisto, kar gradimo že 35 let. V takšnih razmerah je še bistveno težje delovati in nadzirati, kaj šele napredovati.

Katera nova korupcijska tveganja pričakujete v prihodnje? Je mogoče, da bo kaj več korupcijskih tveganj povezanih tudi z umetno inteligenco?

Umetna inteligenca (UI) prinaša kar nekaj novosti. V šolah, na fakultetah ali pri raziskovalnem delu je že treba razkriti, ali delate s pomočjo UI, saj je zaradi prednosti, ki jih ta ponuja, integritetno in transparentno ravnanje lahko tudi vprašljivo.

Po drugi strani UI temelji na algoritmih. Če niso postavljeni povsem objektivno oziroma nepristransko, lahko na primer v procesih dodeljevanja javnih sredstev ali pa drugih pravic favorizirajo določene ponudnike. Lahko onemogočajo popolnoma transparenten vpogled v postopke.

Če to področje ni ustrezno varovano in nadzorovano ter pride do zlorabe podatkov, ki jih je pri uporabi UI ogromno, se lahko pojavijo večja korupcijska tveganja.

»Hitrost postopkov je v največjem interesu vseh. Če primer ne dobi dovolj hitro epiloga, to v javnosti izzveni, kot da kazenski postopek nima takšnega učinka, kot bi si ga v družbi želeli.«



NEVENKA ŠIVAVEC: »NAJBOLJ ME JE OBLIKOVALO ZAVEDANJE O TEM, DA NIHČE NI ROJEN VODJA«

Nevenka Šivavec deluje na presečišču umetnosti, vodenja in podjetniškega razmišljanja. Četudi se sprva ni videla v vodstveni vlogi, ji je prirasla k srcu, na podlagi mednarodnih usposabljanj pa je zgradila močne temelje znanja. Tako se je po dvoletnem izobraževanju iz kulturnega menedžmenta pri Fundaciji Marcel Hicter v Belgiji prijavila na mesto direktorice MGLC in bila zanj izbrana brez zaledja vez in poznanstev.

KAKO BI OPISALI POSLOVNO POT? VAM JE VLOGA VODJE PRINESLA KAKŠNE IZZIVE?

Direktorji umetnostnih muzejev v Sloveniji večinoma izhajamo iz družboslovja, pogosto umetnostne zgodovine, zato je prehod na vodstveno funkcijo velik izziv. Vodenja se večinoma učimo sproti, skozi prakso ali dodatna izobraževanja. Sama sem na lastno začudenje ugotovila, da me vse v zvezi z vodenjem in upravljanjem pravzaprav zelo zanima. Poleg izobraževanja v Belgiji sem se tako po prevzemu vodstva MGLC udeležila še izobraževanja Leadership Program in Visual Arts Management, ki mi je dal širši pogled, nova poznanstva s celega sveta in tudi uvid, da položaj kulture v Sloveniji vendarle ni tako tako porazen, kot običajno slišimo.

KATERI KLJUČNI TRENUTKI SO VAS NAJBOLJ OBLIKOVALI KOT VODITELJICO IN KAKO VPLIVAJO NA VAŠE DELO DANES?

Najbolj me je oblikovalo zavedanje o tem, da nihče ni rojen vodja, da vodja ni nujno glasen in nastopaški, da moram biti zvesta sebi, svojemu zadržanemu značaju ter graditi in se izpopolnjevati na tej osnovi. Izoblikovala sem svoj tihi stil vodenja,



Nevenka Šivavec, direktorica MGLC.

s katerim skušam motivirati in opolnomočiti svoje sodelavce. Rezultati prihajajo počasi, a zanesljivo.

KAKŠNA JE VAŠA IZKUŠNJA VODSTVENEGA POLOŽAJA, KI ZDRUŽUJE SVET UMETNOSTI IN PODJETNIŠTVA? KAKŠNE SO VZPOREDNICE MED TEMA DVEMA SVETOVOMA?

V nekaterih državah, npr. v ZDA, muzeji nimajo sistemskega javnega financiranja, zato morajo direktorji sredstva v celoti pridobivati na

trgu, iz zasebnih donacij in vsakoletnih muzejskih gala (fundraising) prireditvev. Pri nas teh ogrožajočih situacij ni, saj iz javnih sredstev dobimo dovolj za osnovno funkcioniranje, kljub temu pa si v MGLC prizadevamo povečevati delež lastnih prihodkov.

Menim, da bi se kulturne institucije lahko bolj odprle sodelovanju z gospodarstvom – ne le skozi sponzorstva, ampak z bolj kreativnimi partnerstvi. Sama zagovarjam koncept muzeja kot unikatnega, gostoljubnega prostora, ki združuje umetnost, izobraževanje in prosti čas, kar ustvarja tudi nove priložnosti za povezovanje s podjetništvom.

KAJ SE LAHKO PODJETNICE NAUČIJO IZ SVETA UMETNOSTI IN KREATIVNIH INDUSTRIJ? KAKO LAHKO USTVARJALNO RAZMIŠLJANJE PRIPOMORE K USPEŠNEMU POSLOVANJU PODJETJA?

Med obema svetovoma je veliko neizkoriščenega potenciala. Morali bi se načrtno več družiti in spoznavati. V naš program zato želim uvesti prav takšne vsebine, namenjene izmenjavi dobrih praks, kot je npr. enotedenska izmenjava zaposlenih. Mi vam umetnico, vi nam podjetnico.

Foto: Urška Bojškova/Arhiv MGLC

» **Novim generacijam sami privzgapamo vrednoto poštenosti. Sami skrbimo, da prihodnje generacije to razumejo in ponotranjijo. Oseba je nato kot odrasla verjetno manj nagnjena h korupciji.**«

Ali bo prav zaradi korupcijskih tveganj oziroma obvladovanja teh tveganj nujno, da se končno razkrijejo algoritmi, na podlagi katerih deluje UI? V nasprotnem primeru je najbrž vprašanje, ali je korupcijsko tveganje sploh mogoče odpraviti, če ne poznamo algoritmov v ozadju.

Da, zagotovo je to eno izmed osrednjih vprašanj. Kako dostopni so izvodi v ozadju UI? Koliko smo posamezniki, ki jo uporabljamo, o tem ozaveščeni? Ali sploh imamo dostop do teh informacij, da lahko tudi sami ravnamo zaščitno in smo hkrati varni pred različnimi vdori? In ali smo zaradi algoritmov, ki so ali pa niso odkriti, obravnavani enako?

Katera korupcijska tveganja ali pa dejanja so bila v zadnjih letih najpogostejša?

KPK sicer sodeluje z policijo, tožilstvom in sodstvom, ki korupcijska dejanja preiskujejo in o njih tudi sodijo. Vendar pa se KPK kot preventivni organ ukvarja predvsem z zaznavanjem tveganj, ki vodijo v korupcijo. Na področju pregona nimamo pristojnosti. Na podlagi zakonodaje KPK sporoča, ko se tveganja zaznajo in odkrijejo. To počne z načelnimi mnenji, priporočili, pa tudi z nadzorom nad samimi instituti, kot to predvideva zakon. Gre za nasprotja interesov, nadzor nad premoženjskim stanjem in podobno.

Pri nasprotju interesov gre za različna možna korupcijska tveganja. To se najbrž lahko zgodi pri javnih naročilih ali na drugih področjih. Na katerem področju je tveganj največ?

Javna naročila obsegajo med 13 in 14 odstotki bruto domačega proizvoda. Gre za znatno količino javnega denarja, ki se ga prerazporeja in dodeljuje prek javnih naročil. Tudi postopki so pri tem zelo kompleksni, zahtevni in praviloma podvrženi časovnim pritiskom. Korupcijska tveganja so zato večja, to področje pa terja več pozornosti.

» **V podjetjih, kjer obstajajo prijavnne poti za sporočanje nepravilnosti, je narejen že velik korak k temu, da znotraj podjetja ne bi prihajalo do koruptivnih praks.**«

Ali je korupcijskih tveganj pri javnih naročilih v zadnjih letih več ali manj?

Prijav je več. To je seveda lahko tudi posledica aktivnejše vloge KPK na tem področju, ki tu deluje kot zagovornica javnega interesa. A to ni edino takšno področje. Pomembnejša področja so še zdravstvene storitve, obrambe, veliki infrastrukturalni projekti ...

Kje pa smo po korupcijskih tveganjih v primerjavi z drugimi, bližnjimi ali podobnimi državami? V predvolilnih kampanjah je veliko govora o tem, kakšna je korupcija. Kje je torej Slovenija, če se primerja s podobnimi državami na zahodu ali v Srednji Evropi?

Metodološko se za ta namen uporablja indeks zaznave korupcije; gre za to, kako javnost in drugi deležniki zaznavajo korupcijo. Slovenija je na lestvici najboljših v zadnjem letu padla. Smo v nekoliko slabšem položaju.

A poudarjam, da gre za zaznavo korupcije, torej za percepcijo stanja korupcije v državi. K tej prispevajo različni dejavniki, tudi različne politične afere ali odnos najvišjih predstavnikov oblasti, bodisi do koruptivnih primerov bodisi do ugotovitev KPK.

Ko govorimo o korupciji, je izjemno pomembno tudi dejstvo, da preprečevanje korupcije pomaga krepiti zaupanje v institucije, ki gradijo pravno državo. In spodkopavanje katerekoli od teh institucij v resnici ruši tudi percepcijo tega.

Percepcija je lahko drugačna od realnosti. Ali zaznavo korupcije kaj primerjate z realnostjo?

Prijav je skoraj 60 odstotkov več kot leta poprej. To seveda lahko pomeni tudi, da ljudje bolj zaupajo v institucijo in v njene prijavnne poti. Na drugi strani imamo statistiko sodnih odločb glede korupcijskih kaznivih dejanj, ki jih je bilo na prvi stopnji lani 54. Največkrat se obravnava primere zlorabe uradnega položaja ali uradnih pravic.

Kaj je to pomeni v primerjavi s stanjem pred petimi leti? Je to več ali manj?

V času, ko jih beleži komisija, je opazno nihanje med posameznimi leti. Ni specifičnega trenda. Da bi lahko vodili bolj natančno statistiko, je nujna vzpostavitev enotnega identifikatorja, saj se pri vodenju podatkov kažejo neskladja med podatki policije, tožilstva in sodišč.

Ta ukrep smo zato vnesli tudi v Akcijski načrt za uresničevanje Resolucije o preprečevanju korupcije v RS. Načrtovano je, da bosta ukrep do leta 2028 izvedla Ministrstvo za pravosodje in Ministrstvo za notranje zadeve v sodelovanju s komisijo.

ZADNJI ZAPIS BREZ POMOČI UI

Da, prav ste prebrale. Še zadnjič sem se odločila, da družinsko umazano perilo operem v bližnji reki. Na roke. Cel dan se že spravljam k temu opravilu. Vem, da mi bo vzelo čisto preveč časa. Več, kot ga imam, in več, kot je treba. Pobralla ga bom po celi hiši, sedela bom tam za reko in žulila madeže do krvavih rok in vsaj približne beline. Mimo bo šel še en dan, ko bi lahko pisala pesmi, se smejala z otroki ali se stiskala k možu.

Celo noč nisem spala, ker sem vedela, da me danes to čaka, ker otroci pač potrebujejo čista oblačila za v šolo, meni pa to delo res ne diši. Vem, da imajo druge že neke stroje, ki to opravijo namesto njih, ampak jaz jim ne zaupam. Zagotovo tega ne naredijo tako dobro kot jaz.

DRAGE MOJE, TUDI VE ŠE VEDNO PERETE PERILO NA ROKE?

Baje je bil nekoč v zgodovini en moder moški, ki je ugotovil, da ne preživi tista vrsta, ki je najlepša, niti ne tista, ki je najpametnejša ali najbolj bogata. Največjo možnost za uspeh ima tista, ki je najbolj prilagodljiva.

Sama sem bolj bitje odnosov, občutkov, ljubezni, smeha, pravljic. Iskreno tehnologija ni najvišje na lestvici mojih vrednot. Ampak slepa, slepa pa nisem.

POSTAVLJAMO MEJNIKE, KJER JIH NIHČE NI PRIČAKOVAL

Z mojo neverjetno ekipo že leta delamo spremembe na področju, kjer tega nihče ne pričakuje. V sektorju, ki ni v resnici ne javen ne zaseben, nekakšen deseti brat. Ena navadna Ljudska univerza ustanovi neprofitno Fundacijo sadni gozd, ko je beseda trajnost šele v povojih, zgradi Vzorčno mesto, ki so ga mediji poimenovali najbolj sodobna

učilnica v Evropi, začara prvo Pametno podeželsko učilnico, ki kraj Ljubno postavi na zemljevid najbolj uspešnih podeželskih skupnosti, digitalizira muzeje in dogodivščine za petzvezdična doživetja, z Mobilnimi heroji digitalno usposablja najbolj ranljive v vseh slovenskih občinah, postane prvi Digivzornik v državi, pripravi gradivo za finančno opismenjevanje vseh Slovencev in, neverjetno, organizira World robot olympiad (wro.si).

WRO je bila ustanovljena za seznanjanje mladih po celem svetu z robotiko. Gre za globalno tekmovanje, posvečeno znanosti, tehnologiji in izobraževanju. Lani smo brez pomoči države organizirali evropsko prvenstvo, ki se ga je udeležilo več kot 1000 ljubiteljev robotike iz 40 držav sveta. Po oceni strokovnjakov je dogodek organizacijsko krepko prekašal svetovno olimpijado, ki je jeseni potekala v Singapurju. Tako smo resen kandidat za organizacijo svetovne olimpijade 2029.

Vem, da v Sloveniji nimamo le 500, ampak precej več čudovitih in pogumnih žensk, ki bodo v prihodnjih letih čarale čudovito povezovalne,

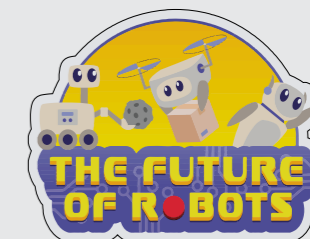
NAREDILI BOMO VSE, DA NAŠE MLADE IN SLOVENIJO POSTAVIMO NA SAM VRH SVETOVNE ROBOTIKE. KER HOČEMO ALI NOČEMO, ČAS JE, DA NEHAMO PRATI PERILO NA ROKE.



Brigita Gorjup, direktorica LU Velenje

izobraževalne, podjetniške in tudi politične zgodbe z novimi izumi človeštva. Z namenom, da pridobimo najpomembnejšo dobrino na svetu. Čas.

V ČAST IN VESELJE NAM BO, ČE SE BOSTE Z NAMI PODALE NA TO PUSTOLOVŠČINO.



» Preprečevanje korupcije pomaga krepiti zaupanje v institucije, ki gradijo pravno državo. Spodkopavanje katerekoli od teh institucij v resnici tudi ruši percepcijo tega.«



Dejali ste, na lestvici zaznavanja korupcije padamo. Kako pa je s trendi v podobnih državah v Evropi?

Države, ki imajo tradicionalno ponotranjene vrednote v zvezi s korupcijo, so seveda višje na lestvici. To so hkrati države, ki imajo že leta vzpostavljene sisteme za njeno preprečevanje oziroma učinkovito spoprijemanje z njo. Četudi jih ni, so prav vrednote eden najboljših dejavnikov preprečevanja korupcije. Preventiva pomeni predvsem ničelno toleranco do nje in zelo visoko stopnjo integritete tistih, ki zastopajo državo.

Druga svetovna vojna se je končala leta 1945. Po približno 30 ali 35 letih, torej leta 1980, so države, o katerih verjetno govoriva, te vrednote že ponotranjile. Zdi pa se, da jih mi 35 let po osamosvojitvi še vedno nismo. Zakaj pri odnosu do korupcije zaostajamo?

Prešli smo iz enega v drug sistem, to pa zahteva drugačno vedenje in drugačen odnos do institucij ter do javne koristi.

Ampak 35 let je veliko, mar ne?

Očitno v demokracijah niti ne toliko; vendarle gre za generacije. Novim generacijam pravzaprav sami privzgapamo vrednoto poštenosti. Sami skrbimo, da prihodnje generacije to razumejo in že v mladosti ponotranjijo, kaj sta integriteta in poštenost. Oseba je nato kot odrasla verjetno manj nagnjena h korupciji. Pri KPK zato veliko pozornosti namenimo izobraževanju mladih.

Pri kateri vrsti podjetij v prihodnje vidite največja tveganja za korupcijo?

To velja za tista podjetja, kjer še niso vzpostavljeni sistemi za preprečevanje korupcije. Tam, kjer notranji sistemi odkrivajo, preprečevanja in reševanja obstajajo, je korupcije manj.

Na kaj naj bodo menedžerji najbolj pozorni? Kako lahko opazijo vzorce korupcijskih tveganj?

V podjetjih, kjer obstajajo prijavne poti za sporočanje neke nepravilnosti, je narejen že velik korak k temu, da znotraj podjetja do takšnih praks ne bi prihajalo, hkrati pa je vodstvo s tem pravočasno seznanjeno. Seveda pa je odgovornost vodstva, da takšne sisteme vzpostavi ter da so ti tudi dostopni in uporabni.

[LIRA]

ZGODBA O ZANESLJIVOSTI, VZTRAJNOSTI IN SRČNIH ODNOSIH

Helena in Metka Zupin, mati in hči, predstavljata dve generaciji podjetja Lira, osrednjega ponudnika poletnih izdelkov Bestway in It's Time. V več kot tridesetih letih obstoja se je Lira uveljavila kot zanesljiv poslovni partner, bo besedah sogovornic pa bo tudi prihodnost temeljila na stabilni in preišljeni rasti.

KAJ JE BILO GLAVNO VODILO, KI JE PODJETJE USMERJALO NA PRAVO POT?

Glavno vodilo skozi vsa leta je bila dolgoročna usmerjenost in zanesljivost, tako do partnerjev kot do kupcev. Vedno smo stremeli k temu, da držimo besedo, zagotavljamo stabilno dobavo in gradimo odnose, ne le poslov. Naš uspeh temelji na kombinaciji vztrajnosti, prilagodljivosti trgu ter jasnem fokusu na kakovost in odgovornost. Pomembno vlogo ima tudi razumevanje trga in pogum za sprejemanje odločitev ob pravem času.

HELENA, VODITI DRUŽINSKO PODJETJE JE LAHKO LEPA PRILOŽNOST, A TUDI BREME. KAKO STE USPELI USKLAJEVATI POSLOVNE USPEHE S SKRBJO ZA DRUŽINO?

Ko je bilo najtežje, iskreno, nisem imela veliko zunanje podpore. Z možem sva bila bolj ali manj sama in sva skupaj nosila največji del odgovornosti. Ravno to naju je še bolj povežalo in naučilo, da se lahko zaneseva drug na drugega. Morda ni bilo vedno najlažje, je bilo pa zelo iskreno in realno, kar danes vidim kot veliko prednost.

METKA, KAKO VIDITE SVOJO VLOGO KOT NASLEDNICA POSLA? KAKŠNE IZZIVE VAM TO PREDSTAVLJA IN ČESA SE ŠE POSEBEJ VESELITE?



Svojo vlogo vidim predvsem kot nadgradnjo dela mojih staršev ter kot nadaljevanje vrednot, odnosov in zaupanja, ki so se gradili desetletja. Tudi sama sem svojo pot začela čisto na začetku in skozi leta prešla različne oddelke, zato danes dobro razumem, kako podjetje deluje kot celota. Izziv vidim predvsem v tem, kako ohraniti to, kar nas je pripeljalo do sem, in hkrati delati korake naprej, ko je to potrebno. Najbolj pa se veselim tega, da lahko prispevam svoj del k razvoju podjetja ter da skupaj gradimo naprej.

KAKŠNI SO NAČRTI ZA RAZVOJ LIRE V PRIHODNIH LETIH?

Osredotočamo se na optimizacijo procesov, učinkovitejše nabavne poti ter še boljše upravljanje zalog in logistike, hkrati pa želimo krepiti dolgoročne odnose z našimi partnerji. Pomemben korak je tudi postopno vključevanje naslednje generacije, ki prinaša nov pogled, drugačen način razmišljanja in dodatno digitalno znanje. Priložnosti vidimo predvsem v krepitvi lastne blagovne znamke, širitvi na nove trge ter v boljši izrabi obstoječih kapacitet. Ključno pa ostaja ohranjanje tistega, kar nas je pripeljalo do sem: zanesljivost, hitrost odločanja in dolgoročen pristop.

KAKŠNO BI BILO VAJINO SPOROČILO PODJETNICAM, KI POSLUJEJO V PODOBNIH DRUŽINSKIH DINAMIKAH?

Najpomembnejše je, da znaš ločiti vloge – kdaj si partner, kdaj starš in kdaj podjetnik. To ni vedno enostavno, zato je ključna iskrena komunikacija in jasna razdelitev odgovornosti. Če so odnosi iskreni in je skupen cilj jassen, potem se da uskladiti oboje, posel in družino. Pomembno je tudi, da otroke vzgajaš v razumevanju dela – da nič ne pade z neba in da je za vsak rezultat potreben trud – kar jim bo koristilo kjerkoli v življenju.



Foto: Depositphotos

IŠČEMO: STROJNIKE, GRADBENIKE, ELEKTROTEHNIKE

- Kakšno je povpraševanje po kadrih STEM?
- Kakšno je trenutno stanje na trgu glede teh kadrov?
- Kaj mladim in podjetjem prinaša Arena tehnologij?

Marija Mica Kotnik

Povpraševanje po strokovnjakih s področja znanosti, tehnologije, inženirstva in matematike, tako imenovanih STEM kadrih, v Sloveniji ostaja visoko in se v bližnji prihodnosti ne bo zmanjševalo. Se pa to povpraševanje preoblikuje.

Digitalizacija, umetna inteligenca in zeleni prehod povečujejo potrebo po teh kadrih v zelo različnih dejavnostih: od industrije in energetike do razvoja produktov in infrastrukture, pravi Laura Smrekar, partnerica zaposlitvene agencije Competo.

»Čeprav za STEM kot celoto ni enotnega kazalnika, podatki po posameznih poklicih kažejo zelo

jasno sliko. Na primer, poklicni barometer Zavoda RS za zaposlovanje (ZRSZ) med deficitarne poklice uvršča širok nabor STEM profilov: od razvijalcev in analitikov do inženirjev elektrotehnike, strojništva, gradbeništva in kemikov. Ključni premik je v sami strukturi povpraševanja.

Podjetja namreč ne iščejo več zgolj strokovnjakov z ozkim tehničnim znanjem, ampak profile, ki znajo to znanje povezati z uporabo v realnem okolju. Če poenostavim: v praksi to pomeni, da iskanje ne traja dlje zato, ker kadrov ni, ampak zato, ker jih je vedno težje najti v obliki, ki ustreza dejanskim potrebam podjetij.«

LABORATORIJI PRIHODNOSTI NASTAJAJO ŽE DANES

Judita Rigler o razvoju podjetja Lab Interior, digitalizaciji laboratorijev in pogumu žensk v podjetništvu

Podjetje Lab Interior je danes prepoznano po razvoju in izvedbi sodobnih laboratorijskih prostorov ter laboratorijskega pohištva po meri. Pod vodstvom Judite Rigler podjetje krepi prisotnost na evropskih trgih, razvija pametne laboratorijske rešitve in gradi kulturo sodelovanja, odgovornosti in tehnološkega razvoja. V pogovoru razkriva, kako se spreminjajo laboratoriji prihodnosti, zakaj digitalizacija postaja ključna in kaj bi morala slišati vsaka podjetnica.

KAKO BI NA KRATKO OPISALI PODJETJE LAB INTERIOR? KATERE VREDNOTE NAREKUJEJO NJEGOVO POSLOVANJE IN PO ČEM JE NAJBOLJ ZNANO MED SVOJIMI STRANKAMI?

Podjetje Lab Interior je specializirano za razvoj, proizvodnjo in izvedbo laboratorijskih prostorov ter laboratorijskega pohištva po meri. Naš cilj ni le opremiti laboratorij, ampak ustvariti okolje za varno, učinkovito in dolgoročno kakovostno delo. Poslovanje gradimo na kakovosti, odgovornosti, razvoju, sodelovanju in prilagodljivosti. Veliko pozornosti namenjamo povezovanju različnih strok, standardizaciji procesov in stalnim izboljšavam. Stranke nas najbolj prepoznajo po individualnem pristopu, zanesljivosti in sposobnosti, da tudi zahtevne projekte spremenimo v funkcionalne, estetske in tehnološko napredne rešitve. Pogosto nas vidijo kot partnerja, ne le izvajalca.

IZ KATERIH PANOG PRIHAJAJO VAŠE STRANKE IN KJE VIDITE NAJVEČ POTENCIALA ZA RAST?

Prihajajo iz farmacije, zdravstva, kemijske industrije, biotehnologije, raziskovalnih institucij, prehranske industrije in industrijskih laboratorijev. Prisotni smo na številnih evropskih trgih, predvsem



v regiji DACH, pa tudi v Litvi, Latviji, na Malti, Irskem in na Nizozemskem. Naše digestorije najdete celo v Singapurju in na naftnih ploščadih, pri čemer se vedno bolj usmerjamo tudi v razvoj mednarodnih partnerstev in distribucijskih mrež. Velik potencial vidimo v digitalizaciji laboratorijev, pametnih rešitvah za upravljanje ter povezovanju funkcionalnosti, ergonomije in trajnosti. Prihodnost bo zahtevala še več modularnosti, prilagodljivosti in podatkovno podprtega upravljanja procesov, zato želimo biti med podjetji, ki te spremembe soustvarjajo.

KAKŠNE POTREBE NASLAVLJA VAŠE PAMETNO LABORATORIJSKO POHIŠTVO PREGLEDI DIGITAL?

Razvijali smo ga za sodobnega uporabnika laboratorija, ki dela v hitrem in tehnološko podprtem okolju. Laboratoriji se pogosto soočajo s počasnimi procesi, slabšo preglednostjo in pomanjkanjem fleksibilnosti. Pametno pohištvo omogoča boljše organizacijo dela, lažje spremljanje procesov, večjo prilagodljivost in povezanost z drugimi digitalnimi sistemi.

Prednosti so predvsem optimizacija procesov, večja preglednost, hitrejši dostop do informacij ter zmanjševanje napak in stroškov. Hkrati želimo ustvarjati okolje, kjer se ljudje dobro počutijo, saj kakovost prostora vpliva tudi na kakovost dela.

NA KAJ STE POD SVOJIM VODSTVOM NAJBOLJ PONOSNI?

V zadnjem obdobju smo veliko naredili na področju organizacijske stabilnosti, profesionalizacije procesov in dolgoročne rasti. Okrepili smo odgovornosti med oddelki, transparentnost komunikacije in uvedli merljive kazalnike uspešnosti. Ponosna sem, da gradimo kulturo sodelovanja, kjer spremembe razumemo kot priložnost za razvoj. Vedno bolj se usmerjamo v odločanje na podlagi podatkov, standardizacijo procesov ter digitalizacijo proizvodnje in projektnega vodenja. Največji uspeh pa so ljudje, torej naša ekipa, ki tudi pri zahtevnih projektih ohranja strokovnost, prilagodljivost in pripadnost.

KAJ BI KOT PREJEMNICA PRIZNANJA ARTEMIDA SPOROČILI ŽENSKAM V PODJETNIŠTVU?

Nehajte čakati na dovoljenje. Nihče ne bo prišel in rekel, da ste pripravljene. Ne potrebujete popolnih pogojev ali popolnega znanja, potrebujete pogum, da začnete. Ne igrajte male igre, da bi bile bolj sprejemljive. Uspešne niso najbolj pridne, ampak tiste, ki si upajo biti vidne, glasne in jasne glede svoje vrednosti. Podpora med ženskami ni le lepa ideja, ampak strateška prednost. Enake možnosti se ne zgodijo same od sebe, zgradimo jih z odločitvami, ambicijo in tem, da ne sprejemamo pravil, ki nas omejujejo. Zato moj poziv: razmišljajte široko, zahtevajte več in ne bodite tihi, da bi bile drugim bolj všeč. Ker svet ne potrebuje še ene tihe podjetnice. Potrebuje vas – v polni moči.

Ženske predstavljajo približno tretjino diplomantov področij STEM, vendar se to bistveno manj odraža v zaposlenosti na teh področjih.

1. Kaj se s STEM kadri dogaja na trgu?

Smrekarjeva prav tako ugotavlja, da je trg STEM kadrov pri nas strukturno omejen. »Primanjkljaj obstaja, a ga ni mogoče enoznačno izraziti z eno številko, saj gre za zelo raznolike profile. Podatki po posameznih poklicih in izkušnje podjetij pa jasno kažejo, da ponudba preprosto ne dohaja potreb. Dodaten pritisk ustvarjajo tudi demografski trendi, saj se bazen razpoložljive delovne sile dolgoročno zmanjšuje. Hkrati se zaradi tehnoloških sprememb povečuje potreba po zahtevnejših in drugačnih kompetencah.«

Danes zato ne govorimo več samo o količinskem primanjkljaju, ampak predvsem o neskladju med znanji, ki jih trg ponuja, in tistimi, ki jih podjetja dejansko potrebujejo, meni Smrekarjeva.

Pomemben vidik ostaja tudi spolna struktura. Ženske predstavljajo približno tretjino diplomantov STEM področij, vendar se to bistveno manj odraža v zaposlenosti na teh področjih. »To pomeni, da del potenciala na trgu dela ostaja neizkoriščen. Vse bolj pomembno postaja, kako učinkovito organizacije razvijajo, preusposabljujejo in vključujejo obstoječe zaposlene. Organizacije, ki tega ne počnejo sistematično, primanjkljaj praviloma občutijo bistveno prej in hkrati tudi bistveno bolj,« zaključuje Laura Smrekar.

2. ZRSZ: Kateri STEM poklici bodo najbolj iskani?

Paleta poklicev, ki jih povezujemo z akronimom STEM (strokovnjaki s področja znanosti, tehnologije, inženirstva in matematike), je široka, pojasnjujejo na Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ).

Med najpogostejšimi STEM poklici so:

- ★ inženirstvo in tehnika (inženirji elektrotehnike, elektronike, gradbeništva, strojništva, kemije in živilstva),
- ★ informacijsko-komunikacijske tehnologije (razvijalci programske opreme, podatkovni analitiki, IT strokovnjaki),
- ★ naravoslovje (biologi, kemiki, farmacevti, fiziki, geologi) in
- ★ matematika (matematiki, aktuarji, statistiki, finančni analitiki).

Na ZRSZ izvajajo dve kratkoročni raziskavi trga dela: Napovednik zaposlovanja in Barometer poklicev. Njihova Služba za analitiko v obeh raziskavah ugotavlja, da potrebe po teh kadrih presegajo ponudbo na trgu dela.

»Navedeni poklici sodijo med poklice, za katere so delodajalci v naši zadnji raziskavi Napovednik zaposlovanja iz jeseni 2025 sporočili, da so se v preteklih šestih mesecih spoprijemali s pomanjkanjem ustreznih kandidatov za zaposlitev na prosta delovna mesta.

Kot poglavitni razlog so navedli, da na trgu dela tega kadra izrazito primanjkuje. Kot naslednji razlog za težave pri zaposlovanju so sledili manj ugodni delovni pogoji. Manj pogosto so bili kot ključni razlog za težave pri iskanju kadra izpostavljeni primanjkljaji kandidatov (na primer ustrezne delovne izkušnje, izobrazba, znanje, kompetence).

Tem ugotovitvam pritrjujejo tudi rezultati naše raziskave Poklicni barometer, ki kažejo, da se tudi v letu 2026 za večino teh poklicev predvideva, da bodo potrebe delodajalcev po njih presegle ponudbo na trgu dela. Kadra v teh poklicih bo premalo, da bi lahko pokrili potrebe delodajalcev.«

V okviru že omenjene raziskave Napovednik zaposlovanja, ki je bila izvedena na reprezentativnem vzorcu delodajalcev, ki zaposlujejo 10 ali več delavcev, je 2.975 delodajalcev, ki so zaposlovali 335.000 zaposlenih, napovedalo, da bodo v prihodnjih 6 mesecih skupaj iskali 29.883 delavcev. Med napovedanimi zaposlitvami so za prvo polletje letošnjega leta ti delodajalci predvideli naslednje število zaposlitev kadrov za opravljanje najpogostejših poklicev STEM:

KOGA BODO ZAPOSLOVALI?

Poklicna skupina SKP-08	Število predvidenih zaposlitev
Inženirji strojništva ipd.	202
Inženirji gradbeništva	192
Inženirji elektrotehnike	125
Biologi, botaniki, zoologi ipd.	42
Kemiki	32
Inženirji kemije, živilstva ipd.	31
Matematiki, aktuarji in statistiki	22
Fiziki in astronomi	10
Geologi in geofiziki	2



ANA ZIDAR: »ZELO POMEMBNA JE POZITIVNA TRMA«

Ana Zidar, ustanoviteljica in direktorica kar treh podjetij, je svojo pot začela zelo zgodaj, brez idealnih pogojev in s trdim delom.

AM Projecting, d. o. o., podjetje za elektroinštalacije, jo je naučilo pritiska, odgovornosti in vsakodnevnega reševanja nepredvidljivih situacij. Iz teh izkušenj je nastala ZIANA, d. o. o., celovit računovodski servis, ki ga oblikuje razumevanje potreb podjetnikov iz prve roke, vzporedno pa je kot osebna zgodba nastala tudi kavarna Amara cafe.

OD KOD NAVDIH IN MOTIVACIJA ZA KAR TRI PODJETJA V TAKO RAZLIČNIH PANOGAH?

Na prvi pogled so to tri različne zgodbe, ampak vse izhajajo iz istega – iz realnih situacij in potrebe, da se nekaj naredi drugače. Navdih črpa iz vsakodnevnih situacij in ljudi, s katerimi delam, hkrati pa želim dokazati, da je s pravim odnosom, znanjem in komunikacijo kot ženska možno uspeti v tradicionalno moških okoljih. Pomembno se mi zdi tudi zavdati, da ne izhajamo vsi iz enakih življenjskih okoliščin in da se je občasno treba ustaviti in pogledati širše. Iz takih trenutkov črpa največ motivacije, saj me pridelajo in opominjajo, kaj je v resnici pomembno.

KATERI SO NAJPOGOSTEJŠI IZZIVI PODJETIJ, KI PRIDEJO PO POMOČ K ZIANI?

Podjetniki najpogosteje potrebujejo sogovornika, ki njihove informacije zna postaviti v širši kontekst poslovanja. Pogosto namreč ugotovimo,

da kljub prometu nimajo pravega pregleda nad denarnim tokom in ravno tu se začne dodana vrednost – ne pri knjiženju, ampak pri razumevanju.

ZIANA, d. o. o. omogoča celoten spekter poslovne podpore na enem mestu – od računovodstva in davčnega svetovanja do pravne podpore, izterjave in zunanjih kadrovskih storitev. Naša ekipa pravnikov in ekonomistov lahko poslovanje podjetja obravnava celostno, določena tveganja pa prepozna že vnaprej.

KAKŠNA JE VLOGA DAVČNOSVETOVALNIH IN RAČUNOVODSKIH SERVISOV V ČASU PORASTA UMETNE INTELIGENCE?

Danes je veliko stvari hitrejših, dostopnejših in avtomatiziranih, a to ne pomeni, da je vloga računovodstva manjša. V ozadju so vedno odločitve, ljudje in situacije, ki jih ne moreš spraviti v algoritme. Dober svetovalec zato danes ni le izvajalec storitve, ampak nekdo, ki zna razmišljati s podjetnikom in mu pomaga videti širšo sliko.

KAKŠNE SO BILE IZTOČNICE ZA RAZVOJ VAŠEGA ORODJA I-DOCS?

Kot delodajalka sem videla, koliko časa gre za kadrovske procese, saj terjajo veliko ročnega vnosa in stalnega preverjanja. i-Docs s pomočjo umetne inteligence dokumente samodejno preveri in razporedi, kar omogoča enostavno pripravo pogodb, beleženje delovnega časa in celovit pregled nad kadrovskimi podatki. Namenjen je zlasti



podjetjem, ki imajo več zaposlenih, ter računovodskim servisom in zunanjim kadrovskim službam.

KAKŠEN BI BIL VAŠ NASVET ZA PODJETNICE NA ZAČETKU SVOJE POTI?

Na začetku pogosto iščeš potrditev od zunaj, a če nimaš notranje stabilnosti, te lahko vsak zunanji odziv zamaje. Strah obstaja – zaradi odnosov, pričakovanj in tudi tega, kako hitro se uspeh problematizira namesto razume. Zato je zelo pomembna pozitivna trma – ne kot slepa vztrajnost, ampak kot sposobnost, da ostaneš na svoji poti tudi takrat, ko stvari niso enostavne in ko ni takojšnjega rezultata. Na koncu pa je še vedno najpomembnejše, da te to, kar delaš, res izpolnjuje.

Obseg prostih delovnih mest, ki so jih delodajalci v zadnjih letih sporočili Zavodu RS za zaposlovanje, za najpogostejše poklice STEM.

PO KOM POVPRŠEVANJE RASTE?

Poklicna skupina SKP-08	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Biologi, botaniki, zoologi ipd.	341	305	400	463	530	663	608
Farmacevti	283	181	174	276	282	329	341
Sistemi administratorji	73	62	91	113	144	106	157
Strokovnjaki za podatkovne baze in računalniška omrežja, d. n.	62	46	71	106	110	143	153
Sistemi analitiki	87	75	79	102	88	77	111
Finančni analitiki	41	42	60	71	59	57	82
Matematiki, aktuarji in statistiki	44	32	36	45	42	65	61
Fiziki in astronomi	33	24	34	35	47	36	51
Geologi in geofiziki	17	20	30	32	29	27	41

PO KOM POVPRŠEVANJE UPADA?

Poklicna skupina SKP-08	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Inženirji gradbeništva	374	330	481	530	462	450	414
Inženirji elektrotehnike	253	228	395	388	461	416	401
Inženirji strojništva ipd.	530	361	536	500	418	361	368
Razvijalci in analitiki programske opreme in aplikacij, d. n.	140	145	231	237	306	288	258
Programerji računalniških aplikacij	306	196	234	281	272	188	173
Razvijalci programske opreme	156	128	149	401	251	158	168
Inženirji kemije, živilstva ipd.	99	70	73	109	98	91	90
Kemiki	65	67	84	156	168	132	78
Inženirji elektronike	72	34	85	93	130	74	67
Snovalci in administratorji podatkovnih baz	16	13	3	15	12	16	15

Moški prevladujejo v poklicih s področja fizike, IKT ter inženirskih poklicih – z izjemo poklicne skupine inženirjev kemije, živilstva in podobno, kjer so v večini delovno aktivne ženske.

MOŠKI VS. ŽENSKÉ

Po podatkih Statističnega urada RS je bilo ob koncu lanskega leta med delovno aktivnimi prebivalci v STEM poklicih številčno razmerje med moškimi in ženskami različno. Moški so prevladovali v poklicih s področja fizike, IKT ter inženirskih poklicih – z izjemo poklicne skupine inženirjev kemije, živilstva in podobno, kjer so v večini delovno aktivne ženske. Te prevladujejo tudi med delovno aktivnimi v preostalih poklicnih skupinah (kemiki, matematiki, aktuarji in statistiki, biologi, botaniki, zoologi in podobno, farmacevti ter finančni analitiki).

PRAVI USPEH PODJETJA RASTE IZ SPLETENIH VEZI

Če bi morali filozofijo podjetja e3plus povzeti v eni misli, bi bila to: »Odnosi so srčika vsega.« V podjetju zavestno gradijo kulturo spoštovanja, odprte komunikacije in podpore, kar jim je prineslo zvestobo strank skozi generacije in ugled, ki presega številke.



ZNANJE JE VEČNA VREDNOTA

Računovodstvo je področje, kjer se zakonodaja nenehno spreminja, zato je stalno izobraževanje nujno. Pri e3plus gredo še korak dlje – ne le, da znanje nadgrajujejo, temveč ga tudi predajajo naprej. Podjetje razvija lastno podjetniško akademijo, namenjeno mladim, začetnikom in tistim, ki želijo spremeniti karierno pot, pri čemer je glavni cilj povezati teorijo s prakso in ustvariti novo generacijo strokovnjakov. Poleg tega izvajajo tudi izobraževanja za podjetnike, s katerimi želijo svoje stranke opolnomočiti pri vseh fazah poslovanja – od ustanovitve podjetja preko vodenja financ do predaje poslov.

LJUDJE SO TISTI, KI USTVARJAJO PRILožNOSTI

Poleg znanja pa so ključni element uspeha tudi odnosi. Kot pravi Erika Kostanjšek, mreženje ni le zbiranje vizitk, temveč gradnja pristnih povezav. »Lahko si najboljši v stroki, a če nihče ne ve zate, to ne pomeni veliko,« poudarja.

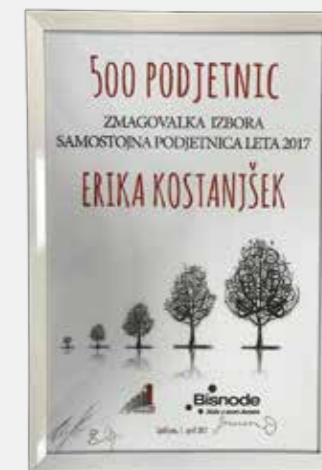
Kot dodaja, gre pri tem za dolgoročno igro dajanja in prejemanja, pri čemer se sodelovanje pogosto izrazi tudi posredno, v priporočilih, podpori in novih priložnostih. Prav zato aktivno sodeluje v različnih strokovnih združenjih in mednarodnih mrežah, kjer si podjetniki pomagajo in delijo znanje.

KO DOZORI PODJETNICA, NAPREDUJE TUDI POSEL

Posebno mesto v zgodbi ima tudi dogodek 500 podjetnic, kjer je bila

Erika Kostanjšek leta 2017 izbrana za podjetnico leta. Priznanje je prišlo nepričakovano – brez prijave, na podlagi dejanskega poslovanja in ugleda.

»Nagrada kot potrditev, da smo na pravi poti, mi ni dala občutka, da sem prišla na cilj, ampak da sem šele zares začela,« se spominja sogovornica.



Kot opaža, se je podjetništvo od takrat spremenilo v smer povečane digitalizacije in hitrejšega tempa, več priložnosti, a tudi več kaosa. Za uspeh je tako vse bolj pomembno tudi usklajevanje kakovosti življenja. Podjetništvo pa je po njenem mnenju v veliki meri notranji proces, ki združuje upravljanje strahu, odgovornosti in odločitev.

»Največji premiki v poslu se zgodijo, ko podjetnica dozori znotraj sebe,« še dodaja.

Pomembno je, da mladim pomagamo razumeti, da tako ne ostanejo le uporabniki, ampak postanejo ustvarjalci tehnologij.

3. Kdaj bo letos Arena tehnologij?

»Tehnološki park Ljubljana bo tudi letos organiziral Arena tehnologij, razstavo najnovejših tehnoloških dosežkov, s katero želimo med mladimi spodbuditi zanimanje za inženirsko kariero,« obljublja direktor Tehnološkega parka Ljubljana Jernej Pintar.

»Lani je dogodek obiskalo več kot 3.500 osnovnošolcev in dijakov ter 1.000 študentov, sodelovalo pa je več kot 50 podjetij in drugih institucij. Zanimanje za Arena tehnologij je tudi letos veliko. Prepričan sem, da bomo presegli lanske številke,« napoveduje Pintar. Arena tehnologij bo letos 21. oktobra na Gospodarskem razstavišču v Ljubljani. Dogodek je brez vstopnine.

Utrinek z lanske Arene tehnologij.



4. »Ne čakajte, da talenti diplomirajo«

Tri podjetja oziroma institucije, ki so na Areni tehnologij sodelovale že lani, tam pa bodo tudi letos jeseni, smo vprašali, kako pridobivajo mlade kadre – talente za STEM področja?

a. Digitalna šola

»V Digital School (digitalni šoli) verjamemo, da se talent ne pojavi čez noč v prvem letniku fakultete. Naše tečaje logičnega razmišljanja, programiranja in ume tne inteligence izvajamo za otroke že od osmega leta dalje. S tem ko mlade vključimo tako zgodaj, nimamo težav s pomanjkanjem kadra, saj talente prepoznamo in usmerjamo že v njihovih formativnih letih,« prednosti šole opisuje ustanovitelj Digital School Matija Torlak.

Dodaja, da njihovi podatki kažejo izjemno visoko stopnjo pripadnosti. »Tečajniki pri nas ostanejo v povprečju pet let. Pot se začne pri osnovah algoritmičnega razmišljanja in se nadaljuje vse do profesionalnih jezikov in tehnologij, kot so Python, React, MySQL in PHP.«

Torlak pravi, da je največji dokaz uspešnega modela tako imenovana notranja rast. »Že večkrat se nam je zgodilo, da so naši nekdanji tečajniki, ki so pri nas začeli kot učenci, danes naši učitelji in asistenti. To ustvarja unikaten ekosistem, kjer se znanje prenaša med generacijami, ki govorijo isti jezik. Tisti, ki pot nadaljujejo v gospodarstvu, pa so danes zaposleni v nekaterih najbolj priznanih tehnoloških podjetjih.«

Teorija brez prakse pa v STEM svetu hitro zbledi, opozarja Torlak. »Pri nas mladi v povprečju izdelajo več kot 20 lastnih projektov na šolsko leto. Ključ do njihove zavzetosti je v dveh komponentah:

- ★ Svoboda izbire. Spodbujamo jih, da projekte gradijo okoli področij, ki jih osebno zanimajo (na primer šport, igre ali druge teme, ki so jim blizu).
- ★ Globoko raziskovanje. Vsak projekt od njih zahteva, da področje podrobno raziščejo, preden sploh napišejo prvo vrstico kode. Tako ne postanejo le programerji, ampak reševalci problemov.

Moj nasvet podjetjem je: ne čakajte, da talenti diplomirajo. Povežite se z izobraževalnimi institucijami, ki gradijo bazo že pri osnovnošolcih. Podprite programe, kjer se spodbuja dolgotrajno učenje in praktično ustvarjanje. Talentov je v Sloveniji veliko, le priložnost jim moramo dati dovolj zgodaj.«

b. Mladinski tehnološko-raziskovalni center 404

»Izkušnje, ki jih imamo na Zavodu 404, kažejo, da mlade najbolj pritegnejo aktivnosti, kjer lahko sami izdelajo prototip – od preprostih elektronskih vezij in lesenih izdelkov pa vse do kompleksnih digitalnih naprav. Tak pristop gradi dolgoročno zanimanje in spodbuja tehnološko samozavest,« ugotavlja direktor Mladinskega tehnološko-raziskovalnega centra 404 Rok Capuder.

Dodaja, da je seveda pomembno tudi povezovanje zunaj šolske učilnice ali krožka: »Dogodki, kot je Arena tehnologij, imajo pri tem posebno vlogo, saj mladim omogočajo, da na enem mestu spoznajo različne tehnologije in se srečajo s potencialnimi delodajalci. Obenem pa bolje razumejo, kaj vse jim lahko ponudi njihova karierna pot.« Capuder je prav tako prepričan, da moramo mladim, če želimo povečati njihovo zanimanje za STEM, omogočiti zgoden in predvsem praktičen stik s tehnologijo.

c. »Pomembno je, da jim pomagamo razumeti, da tako ne ostanejo le uporabniki, ampak postanejo ustvarjalci tehnologij. Pri mlajših je seveda pomembna igra, kasneje pa projektno delo, kjer razvijajo rešitve realnih izzivov in vidijo konkretne rezultate.«

VISOKOTEHNOLOŠKO PODJETJE REC

»V podjetju REC mladim talentom namenjamo posebno pozornost, saj verjamemo, da so ključni za dolgoročen razvoj podjetja in širše tehnološke skupnosti,« pravi Maja Požar Andrejašič, direktorica in solastnica visokotehnološkega podjetja REC.

»Z njimi se povezujemo že zgodaj – tako s fakultetami kot s srednjimi šolami, saj dijakom in študen-

tom omogočamo opravljanje obveznega praktičnega pouka ter poletno študentsko delo. S fakultetami se povezujemo tudi pri projektih za diplomske in magistrske naloge. Tako mladi dobijo vpogled v raziskovalno razvojno delo v gospodarstvu, mi pa priložnost, da prepoznamo potencialne bodoče sodelavce.«

Požar Andrejašičeva dodaja, da mladi pri njih praviloma ne opravljajo rutinskih, ponavljajočih se nalog, ampak so aktivno vključeni v sodelovanje pri tekočih projektih ali pa jim dodelijo specifično nalogo/razvoj prototipa nekega izdelka. Ta spodbuja njihovo tehnično ustvarjalnost in hkrati predstavlja možnost nadgradnje njihovih izdelkov.

»Takšno sodelovanje jim daje občutek odgovornosti, pripadnosti in priložnost, da pustijo svoj pečat. Z veseljem sodelujemo pri projektih, kot je Arena tehnologij v organizaciji Tehnološkega parka Ljubljana, ki poleg tehničnega zanimanja spodbujajo tudi podjetnost. Tako gradimo prepoznavnost podjetja med mladimi, ki jih zanimajo tehnološka področja in inovacije v praksi. Z našimi izdelki spodbujamo tudi zavest o pomenu ohranjanja okolja in s tem skrb za zeleno prihodnost generacij,« prednosti sodelovanja navaja Maja Požar Andrejašič.

KOT ZUNANJI IZVAJALEC PODPIRAJO FARMACEVTSKO INDUSTRIJO

V 33 letih delovanja se je podjetje Labena iz dobavitelja laboratorijske opreme razvilo v razvojno podjetje s področja analitike v biotehnologiji, kemijske analitike, molekularne biologije in mikrobiološke analize v laboratorijih.

Labena Lemut Čeh je ustanovila podjetje Labena decembra 1992, danes je v njem prokurist in finančnik, direktor je od leta 2012 njen sin Borut Čeh. Imajo štiri močne laboratorije in kot zunanji izvajalec podpirajo predvsem farmacevtsko industrijo.

BOLJ PISANO NA KOŽO ŽENSKAM

V Labeni je zaposlenih 77 ljudi, od tega enajst doktorjev znanosti, šest s klasičnim magistrskim, ostali pa so diplomirani inženirji različnih naravoslovnih in tehničnih ved. Pri tem je 70 odstotkov vseh zaposlenih žensk, ki so tudi vodje v oddelkih. »Analitika je ženskam bliže, ker so zelo natančne,« razlaga Lemut Čeh Irena.

ODGOVORNI IN AMBICIOZNI TUDI V PRIHODNJE

»Želimo ostati poštene do zaposlenih in partnerjev ter imeti odgovoren odnos

do kupcev. Pridobivamo ambiciozne posameznike z različnih tehničnih področij, potrebujemo ljudi za trajnostni razvoj. Delujemo predvsem na področju biotehnologije, razvoj pa bo tudi v prihodnje temeljil na rešitvah z visoko dodano vrednostjo. Računamo na nadaljnje sodelovanje z inštituti in univerzami,« razlaga Irena Lemut Čeh.

BIROKRACIJA ZAVIRA POSEL

Sogovornica opozarja, da je poslovno okolje vedno zahtevnejše, obenem pa so postopki na uradih in bankah za podjetja predolgi. Uradne službe v bistvu zavirajo razvoj gospodarstva in mu niso v pomoč, delujejo kot nadzorniki – postopki so vedno bolj zapleteni in daljši. Pri pridobivanju kompetentnih kadrov iz tujine pa so naleteli na velike formalne prepreke, ki zaposlovanje tujcev ovirajo.



»Naš moto je spodbujanje inovacij, ustvarjanje novih priložnosti,« razlaga Irena Lemut Čeh, ustanoviteljica podjetja Labena.

Labena



Taryn Andersen

Maša Jazbec

Foto: Depositphotos

ŽENSKI POGLED: 10+ OD TENKOV UMETNE INTELIGENCE & ROBOTIKE

- Kako bosta robotika in umetna inteligenca v naslednjem desetletju preoblikovali naše poslovanje in zasebno življenje?
- Kaj je največja korist in kaj so najresnejša tveganja hitrega tehnološkega razvoja?
- Kako lahko k aktivnemu soustvarjanju tehnološke prihodnosti spodbudimo več žensk?



Kaja Kovič

Vsvetu, kjer se robotika in umetna inteligenca (UI) vse hitreje prepletata z vsakdanjim življenjem, postaja ključno vprašanje, kako bosta ti tehnologiji oblikovali prihodnost poslovanja in zasebnega življenja.

Na letošnji prireditvi 500+ podjetnic, ki bo 19. in 20. maja v Ljubljani, bosta svoji viziji med drugimi predstavili Taryn Andersen, predsednica in sou-

stanoviteljica mednarodne neprofite organizacije Impulse4Women ter Investor Relations Director pri Telegraph Hill Venture Capital, in dr. Maša Jazbec, umetnica, akademska raziskovalka ter vodilna slovenska akterka na področju družabne in kreativne robotike.

Pogled investitorke in graditeljice ekosistemov na eni ter pogled iz presečišča umetnosti, nanosti in robotike na drugi strani sestavljata celovito sliko priložnosti in tveganj tehnološkega napredka.

PRI DIGITALIZACIJI NEVARNO ZAOSTAJAMO

Ker je digitalizacija ključni dejavnik gospodarskega razvoja, inovacij ter konkurenčnosti in Slovenija v evropskem merilu še vedno zaostaja za najbolj digitalno razvitimi državami, bi morali njenemu uvajanju posvečati več pozornosti.

Kljub dobrim temeljem v Sloveniji ostajajo ključni izzivi v pomanjkanju digitalnih veščin in splošnem odporu do sprememb, hkrati pa so vlaganja v digitalne tehnologije premajhna in njihova uvedba prepočasna.

UMETNA INTELIGENCA PRINAŠA KORISTI, A TUDI PASTI

Pomemben del digitalizacije danes predstavlja umetna inteligenca (AI). Njena uporaba omogoča avtomatizacijo ponavljajočih se in časovno potratnih nalog, zmanjšuje stroške dela in omogoča hitreše poslovanje, z napredno analitiko in strojnim učenjem pa omogoča tudi lažje odločanje vodstva in boljše uporabniško izkušnjo. Hkrati pa umetna inteligenca prinaša tudi določene pasti.

1. SLABA KAKOVOST PODATKOV

AI je močno odvisna od podatkov. Če so podatki nepopolni, pristranski ali zastareli, so tudi izidi napačni ali škodljivi.

2. POMANJKANJE ZNANJA IN KADROV

Podjetja pogosto nimajo zaposlenih z znanjem za razvoj ali uporabo AI. Outsourcing rešitev lahko brez razumevanja tehnologije vodi v slabe odločitve.

3. VISOKI ZAČETNI STROŠKI

Implementacija kakovostnih AI sistemov je lahko draga, donosnost pa ni vedno takojšnja. Ena platforma, neskončne možnosti 3DEXPERIENCE (3DX), je poslovna in inovacijska platforma, ki organizacijam zagotavlja celosten vpogled



Ena platforma, neskončne možnosti

3DEXPERIENCE (3DX) je poslovna in inovacijska platforma, ki organizacijam zagotavlja celosten vpogled v njihovo poslovno dejavnost in ekosistem v realnem času. Povezuje ljudi, ideje, podatke in rešitve v enotnem sodelovalnem okolju, ki podjetjem – od zagonskih podjetij do velikih podjetij – omogoča inovacije, proizvodnjo in trgovanje na povsem nove načine.

v njihovo poslovno dejavnost in ekosistem v realnem času. Povezuje ljudi, ideje, podatke in rešitve v enotnem sodelovalnem okolju, ki podjetjem – od zagonskih podjetij do velikih podjetij – omogoča inovacije, proizvodnjo in trgovanje na povsem nove načine.

4. ETIČNI IN PRAVNI IZZIVI

Pomisleke vzbujajo raba osebnih podatkov, odločanje AI brez človeškega nadzora, zavajajoče vsebine (deepfake, manipulacija) in neuskkljenost z zakonodajo.

5. ODVISNOST OD ZUNANJIH PONUDNIKOV

Uporaba zunanjih platform (npr. OpenAI, Google Cloud AI) lahko pomeni izgubo nadzora nad podatki in infrastrukturo.

NEPRIPRAVLJENA PODJETJA BODO KONKURENČNO ZAOSTAJALA

Po napovedih strokovnjakov se bo razvoj v prihodnosti še stopnjeval, digitalizacija pa bo kmalu postala nuja in ne več izbira. Podjetja, ki ne bodo vlagala v digitalno transformacijo, bodo zato konkurenčno zaostajala. Hkrati bo osrednja tehnologija postala generativna umetna inteligenca, zato bodo med uspešnejšimi podjetji tista, ki bodo znala zbirati, upravljati in uporabljati podatke etično in

učinkovito. Povečala se bo potreba po digitalni pismenosti, podatkovni analitiki, osnovah AI na vseh ravneh podjetij (ne le IT oddelkih), vseživljenjsko učenje pa bo postalo normativ.

KLJUČNI PARTNER PRI DIGITALNI PREENOBRAZBI

Podjetje **CADCAM Lab, d. o. o.** ima že več kot 20 let ključno vlogo pri digitalni transformaciji slovenskih podjetij. Njihova strokovnost in dolgoletne izkušnje omogočajo podjetjem, da se učinkovito prilagajajo sodobnim tehnološkim izzivom in dosežejo večjo konkurenčnost na globalnem trgu. Strankam nudijo celosten nabor storitev – od svetovanja in razvoja naprednih digitalnih rešitev do implementacije in podpore kot tudi **izobraževanja in certificiranja zaposlenih.**

CADCAM Lab, d. o. o., sodeluje v projektih SRC-EDIH (ki je končan) in SRC EDIH 2.0. (ki se ravnokar začne). Ob tem ponujajo izobraževanja na temo »Virtualni dvojček – modeliranje in simulacija inovativnih in konkurenčnih izdelkov« ter »Digitalna nit – od razvoja do proizvodnje« (za mala in srednje podjetja so izobraževanja brezplačna) ter Test Before Invest, okolje za raziskovanje in preizkušanje digitalnih tehnologij.

<https://src-edih.si/>

A. 5 ključnih koristi robotike in UI

Tako Andersenova kot Jazbečeva se strinjata, da tehnologiji prinašata izjemen potencial za razširitev človeških zmožnosti.

1. UI & robotika bosta demokratizirali dostop do znanja

Taryn Andersen poudarja: »UI in robotika predstavljata strukturni premik, ki bo v naslednjem desetletju drastično povečal produktivnost v velikem obsegu, omogočil hitrejše in bolj informirane odločitve ter demokratiziral dostop do znanja, ki je bilo prej omejeno na peščico.«

Maša Jazbec dodaja praktično razsežnost: »Automatizacija ljudi razbremeni fizično napornih in ponavljajočih se nalog ter jim s tem omogoča, da se posvetijo bolj ustvarjalnim in človeško usmerjenim dejavnostim.«

2. Humanoidni roboti bodo obogatili življenje ranljivim

Obema je skupno prepričanje, da bodo tehnologije bistveno izboljšale življenje ranljivih skupin. Andersenova izpostavlja vertikalni UI v zdravstvu, Jazbečeva pa dodaja: »Izboljšuje kakovost življenja; od medicine do oskrbe starejših.« Humanoidni in družabni roboti lahko postanejo pomočniki, ki zagotavljajo družbo in podporo.

3. UI bo okrepila človeške sposobnosti

Tu pride do izraza edinstven pogled Maše Jazbec: »Odpira nove oblike ustvarjalnosti, kjer sodelujeta človek in stroj. V kreativni robotiki robot ni več zgolj orodje, ampak postane soustvarjalec.«

Taryn Andersen vidi priložnost v »human-AI collaboration models – sodelovanje med človekom in UI«, ki človeške sposobnosti krepijo, namesto da jih nadomeščajo.

4. Bolje bomo razumeli kompleksne sisteme

Maša Jazbec: »Omogoča nam boljše razumevanje kompleksnih sistemov, od možganov do družbenih struktur.« To velja tako za medicinsko diagnostiko kot za optimizacijo poslovnih procesov in reševanje podnebnih izzivov.

5. Nove, hiperpersonalizirane izkušnje

Andersenova napoveduje svet »zelo individualizirane izkušnje«, kjer UI deluje kot »kopilot« v zdravstvu, izobraževanju in finančnem načrtovanju.

»UI in robotika bosta drastično povečali produktivnost, omogočili bolj informirane odločitve in demokratizirali dostop do znanja, ki je bilo omejeno na peščico.«
Taryn Andersen

Jazbečeva pa jo dopolni: »Spodbuja nove oblike komunikacije, tudi med človekom in nečloveškimi akterji.«

B. 5 ključnih tveganj & nevarnosti tehnološkega razvoja?

Tehnološki optimizem, ki spremlja razmah robotike in UI, pa ne sme zasenčiti resnih tveganj, ki jih ta razvoj prinaša. Obe sogovornici opozarjata, da gre pri teh tveganjih pogosto za subtilne, dolgoročne procese, ki jih je težko zaznati, dokler niso njihove posledice že globoko zakoreninjene.

1. Subtilna odvisnost od tehnologije

Maša Jazbec izpostavlja naslednje: »Ena največjih nevarnosti je subtilna odvisnost od tehnologije, ki se ne kaže kot problem, dokler ne izgubimo sposobnosti samostojnega odločanja.« Po njenem mnenju se ta odvisnost razvija postopoma in skoraj neopazno, kar lahko na koncu resno ogrozi človeško avtonomijo in kritično mišljenje.

2. Pristranskost algoritmov

Pomembno tveganje predstavlja tudi pristranskost algoritmov, ki lahko reproducira in celo pogloblja obstoječe družbene neenakosti. Taryn Andersen jasno opozarja: »UI sistemi lahko replicirajo in celo krepijo obstoječe pristranskosti, če niso skrbno načrtovani in nadzorovani.«

Maša Jazbec dodaja, da takšna pristranskost »lahko reproducira ali celo pogloblja družbene neenakosti«, kar ima lahko daljnosežne posledice za družbeno pravičnost in enakost spolov.

3. Erozija zasebnosti & moč tehnoloških gigantov

Andersenova izpostavlja »rastočo zaskrbljenost zaradi koncentracije moči v rokah peščice tehnoloških igralcev«, medtem ko Jazbečeva opozarja na erozijo zasebnosti, »ki se dogaja postopoma in skoraj neopazno«. Omenjena pojava sta med najbolj skrb vzbujajočimi.



HOTEL NARCISA 4* – NOVA BUTIČNA DESTINACIJA V PRLEKIJI

Domačnost bivanja in moderna arhitektura



V Termah Banovci nastaja nova butična zgodba slovenskega turizma – Hotel

Narcisa 4*, ki odpira poglavje mirnega luksuza v Prlekiji. Gre za destinacijo, kjer se arhitektura, narava in dobro počutje povežejo v celostno izkušnjo bivanja. Zunanost hotela oblikujejo panonski valovi lesa, navdihnjeni po nekdanjem Panonskem morju. Les ustvarja toplino in domačnost, detajli pa umirjeno eleganco. Pred hotelom goste pozdravi štorčija – simbol vračanja in povezanosti z okoljem. Pomemben je tudi osebni pristop ekipe, ki ustvarja občutek pristne dobrodošlice.

MIREN LUKSUZ, WELLNESS IN TERMALNI UŽITKI

Hotel s 31 butičnimi sobami in wellness suito uvaja Sleep Well koncept, kjer so v ospredju mir, intimnost in regeneracija. Naravni materiali, tišina in premišljena zasnova omogočajo kakovosten počitek – pri nas spite bolje. Srce ponudbe ostaja termalna voda Term Banovci, ki jo dopolnjuje Savna vas Prlekija s finskimi, turškimi in infrardečimi savnami ter wellness rituali za popolno sprostitve.

UNIKATNA DOŽIVETJA IN AVTENTIČNA PRLEKIJA

Hotel Narcisa ponuja izkušnje, ki povezujejo tradicijo in doživetja, kot so »50 odtenkov črne v Prlekiji“, »petelinji zajtrk v postelji« ter vožnja

s kočijo, ko lahko postanete »princeska« za en dan. Prlekija in Jeruzalem navdušujeta z vinogradi, razgledi in lokalno kulinariko. Doživite kraljevski zajtrk, ki dopolnjuje občutek razvajanja in lokalne identitete.

POSLOVNA SREČANJA V DRUGAČNEM RITMU

Hotel Narcisa in Terme Banovci se razvijajo tudi kot destinacija za poslovne dogodke in teambuildinge. Na voljo so tri sodobne dvorane do 250 oseb, programi po meri ter kulinarčni paketi, ki združujejo delo in sprostitve. Celotna destinacija povezuje termalno vodo, wellness, kulinariko in butično bivanje v prostor miru, razvajanja in toplote ljudi – kjer se bivanje spremeni v izkušnjo, ki ostane.

» Meja med človekom in strojem se ne briše, ampak se na novo definira. Nastajajo hibridni sistemi: fizični, kognitivni in estetski.« Maša Jazbec

4. Kdo bo odgovoren za napake? Posebej kompleksno vprašanje je odgovornost. Ko vse več odločitev prepuščamo algoritmom in avtonomnim sistemom, se meja odgovornosti za morebitne napake ali škodo bistveno zabriše. Maša Jazbec na to opozarja z naslednjimi besedami: »Ko odločanje delegiramo strojem, se pogosto zabriše tudi odgovornost za posledice.«

5. Poglobitev družbene neenakosti Taryn Andersen pa opozarja še na sistemska tveganja, ki izhajajo iz hitrega tehnološkega razvoja: »Regulacija zaostaja za inovacijami, to pa ustvarja negotovost glede odgovornosti in upravljanja.« Hkrati izraža skrb, da avtomatizacija lahko dodatno poglobi družbeno neenakost, »če preusposabljanje delovne sile ne drži koraka« z razvojem tehnologije.

Ob tem obe sogovornici poudarjata, da so ta tveganja še toliko bolj nevarna, ker niso nujno dramatična in vidna takoj, temveč delujejo počasi in strukturno.

Andersenova posebej izpostavlja nevarnost prevelikega zanašanja na algoritmično odločanje, Jazbeceva pa dodaja skrb zaradi možnosti, da bomo zaradi udobja in učinkovitosti tehnologije postopoma izgubili pomembne človeške sposobnosti: »Od samostojnega razmišljanja do globljih medčloveških vezi.«

C. Kako robotika vpliva na odnose in čustva?

Slovenska raziskovalka, ki se intenzivno posveča družabni robotiki, bralcem Podjetne Slovenije ponuja globlji vpogled: »Ljudje smo izjemno nagnjeni k antropomorfizaciji. Robotom pripisujemo čustva, namene, celo osebnost. To lahko vodi v nove oblike navezanosti, pa tudi v zmedo glede tega, kaj pomeni odnos.«

Po njenem mnenju robotika človeških odnosov ne bo nadomestila, jih bo pa preoblikovala ter na

novo opredelila zlasti prisotnost, empatijo in interakcijo. Pri kreativni robotiki pa robot postane soustvarjalec, kar odpira dialog, ki temelji na intuiciji in estetiki.

Meja med človekom in strojem se ne zabrisuje, temveč na novo definira: »Ne gre za to, da bi ljudje postajali stroji ali da bi stroji postajali ljudje, ampak za nastanek hibridnih sistemov – fizičnih, kognitivnih in estetskih. Ta meja postaja bolj dinamična, odvisna od konteksta, uporabe in interpretacije,« razloži.

Č. Kako v tehnologijo, robotiko in investicije privabiti več žensk?

Obe sogovornici se strinjata, da so ovire večinoma strukturne. Tako Taryn Andersen prek Impulse-4Women aktivno gradi ekosisteme za ženske v tehnologiji in investicijah, ob pa tem poudarja: »Ovire so v omejenem dostopu do mrež in kapitala, vztrajni pristranskosti pri prepoznavanju vzorcev v investicijskih odločitvah ter pomanjkanju vidnih žensk. Od leta 2017 se je število žensk podjetnic močno povečalo, a potrebujemo še več žensk tudi na investitorski strani.«

Znanstvenica pri tem dodaja kulturno in izobraževalno razsežnost: »Ključno je ustvariti okolja, kjer se dekleta lahko srečajo s tehnologijo brez predsodkov in pritiska. Pomembni so vzorniki, dostopnost in drugačen narativ: tehnologija ni le inženiring, ampak tudi prostor za družbene, umetniške in humanistične pristope.«

Sogovornici sta podali tudi konkretne ukrepe za vključujoče ekosisteme:

- ★ **Investitorji:** razširiti tok poslovnih priložnosti, preoblikovati evalvacijske okvire in aktivno vključevati ženske v investicijske odbore.
- ★ **Podjetja:** že od začetka postaviti raznoliko vodstvo.
- ★ **Politični odločevalci:** vzpostaviti spodbude za vključujoče podjetništvo.
- ★ **Ekosistem:** razvijati platforme, ki ženske povezujejo s kapitalom, mentorstvom in globalnimi priložnostmi.

Posebej pomembno vlogo imata umetnost in interdisciplinarnost. Maša Jazbec iz lastnih izkušenj pove: »Umetnost omogoča kritično distanco in hkrati čustveno vključenost. Interdisciplinarni projekti so tisti, kjer se dejansko zgodi inovacija.« Prav v povezovanju umetnosti z robotiko (kot pri njenih projektih z Yaskawo in Laibachom) vidi največji potencial za privlačnejšo in bolj humano tehnologijo.

Prihodnost robotike in UI bo torej toliko boljša, kolikor bolj bomo znali združiti ambicijo, kritično mišljenje in človečnost ter kolikor bolj bomo vanjo vključili različne glasove, zlasti ženske.

DESA SAMARIN, UNICHEM: »ŠTEVILKE SO KOMPAS ZA POSLOVANJE IN ODLOČANJE«

Desa Samarin je po zaključeni ekonomski fakulteti na smeri finance, svojo kariero v podjetju Unichem začela pred 28 leti. V družbi, kjer je delal že njen oče, se je sprva zaposlila kot produktivna vodja biocidnega programa za zaščito pred insekti in glodavci (Effect in Ratimor), kjer je dobila celovit vpogled do plasiranja na trg. Sčasoma se je preusmerila v finance, kjer je kot direktorica ekonomike prevzela vodenje financ, računovodstva, kontrolinga in IT. Pred desetimi leti pa je prevzela še funkcijo pomočnice direktorja podjetja, ki jo z zagnanostjo izpolnjuje še danes.

ZAKAJ STE SE PRI SVOJEM DELU ODLOČILI PRAV ZA PODROČJE FINANC?

Od nekdaj so me zanimala številke, matematika je bila moj najljubši predmet. V šoli so mi zato zaupali vodenje šolske hranilnice, kar je bila ena prvih izkušenj dela z denarjem. Finance pa so neke vrste mešanica dela s številkami in dela s strankami.

KAKO SAMI GLEDATE NA POMEN FINANC ZA PODJETJE?

Unichem ves čas intenzivno raste – danes ima razpršeno prodajo v 80 državah po vsem svetu, zavarovane terjatve, učinkovit sistem izterjave in stabilno finančno politiko. Podlaga



vsemu temu pa je dobro in pravočasno načrtovan denarni tok, da se prilivi realizirajo in plačajo obveznosti do vseh deležnikov. Če so zadeve na področju financ urejene, lahko tudi ostali oddelki nemoteno delajo.

KAJ JE PO VAŠIH IZKUŠNJAH KLJUČNO, DA SO FINANCE TRDEN TEMELJ IN SE RAZVIJAJO V PRAVI SMERI?

Vse v podjetju mora biti dobro uigrano. Unichem ni nikoli počival na lovorikah, temveč ves čas dela na inovacijah in razvoju izdelkov, trga in kadrov. Vizija in usmerjenost v prihodnost prinašajo rezultate, finančna stabilnost podjetja pa vse to omogoča. Pri nas gre vsekakor velika zasluga sodelavcem, ki s timskim duhom, profesionalnostjo, samoiniciativnostjo in vestnostjo doprinesejo k

uspešnemu delu. Trudimo se, da je prisotna dobra energija v oddelku, kar se zagotovo odraža tudi pri delu. Na svoje sodelavce sem izjemno ponosna!

PRAVITE, DA VAS PRI DELU VODI POZITIVNOST IN DA SE ZA VSAKO ŠTEVILKO SKRIVA ZGODBA. KAJ TO POMENI V PRAKSI?

Številke so kompas za poslovanje in odločanje, za poteze v praksi pa je pomembno tudi odločno vodstvo. Unichem je uspešno prebrodil izzive v času recesije, korone, regulatornih sprememb ... Izpeljali smo marsikateri razvojni projekt, digitalizirali podjetje, investirali v proizvodnjo in logistiko, odpirali nova hčerinska podjetja v tujini in doma ter vse skupaj marketinško podprli z inovativnim pristopom. Največ mi pomeni, ko z učinkovitim delom ekipe v ekonomiki nudimo dobro podporo vsem oddelkom in so naši partnerji zadovoljni.

KAKŠEN BI BIL VAŠ NASVET ZA PODJETNICE, KI SE PRVIČ ODPRAVLJAJO NA SAMOSTOJNO POT?

Bodite previdne in vedno preverite finančno situacijo potencialnega partnerja – če nimate dovolj finančnega znanja, pa se obrnite na finančne strokovnjake. Predvsem pa bodite potrpežljive in vztrajne, saj uspeh ne pride čez noč. Nikar ne obupajte pri prvem izzivu!

Promo

» Zaskrbljenost zaradi koncentracije moči v rokah peščice tehnoloških igralcev raste.« Taryn Andersen



» Podjetniki najbolj iščejo prehranska dopolnila za splošno podporo – za fokus in energijo. Mogoče tudi kaj, kar pomaga proti stresu.«

» Analiza krvne slike nam omogoča dostop do pomembnih podatkov o tem, kaj nam v telesu manjka.«

»NA NEDAVNEM SEJMU PREHRANSKIH DODATKOV V BARCELONI JE BILO TISOČ RAZSTAVLJAVCEV!«

- Katera prehranska dopolnila jemljejo podjetniki in poslovneži?
- Kako se v tej panogi krepi povpraševanje in kako konkurenca?
- Katere so največje etične dileme?

Goran Novkovič
Foto: Barbara Reya

Nastja Kramer Pesek je solastnica podjetja Malinca, ki se že leta ukvarja s prehranskimi dopolnili. V to panogo sta z Andrejo Šinkovec kot mladi podjetnici vstopili že leta 2013, ko sta odprli spletno trgovino. Razmere v panogi torej zelo dobro pozna.

Kateri prehranski dodatki se trenutno najbolje prodajajo?

Pri nas je to v zadnjih petih letih kolagen za ženske. Na drugem mestu so multivitamini, predvsem za otroke. Kolagen je dober za lase, nohte, kožo, sklepe in je povezan s trendom skrbi za lepoto. Multivitamine pa smo med prvimi ponudili kot gumi bonbone, zato jih imajo otroci radi.

Katera prehranska dopolnila pa kupujejo poslovneži in podjetniki?

Takšne analize nimamo. A če sodim po pogovorih s podjetniki, se mi zdi, da najbolj iščejo dopolnila za splošno podporo, fokus in energijo. Mogoče tudi kaj, kar pomaga proti stresu.

Kateri prehranski dodatki so dobri za stres? Kateri res delujejo?

Ko gre za stres, so najbolj priljubljeni adaptogeni. To so rastline, ki najbolje učinkujejo v primeru stresa, denimo različne gobe, rožni koren, tudi ingver, ašvaganda ...

Te rastline ne rastejo pri nas, ampak večinoma izvirajo iz Azije in Južne Amerike ter uspevajo visoko v gorah in ob zelo nizkih temperaturah. Mešanica različnih adaptogenov je najboljša kombinacija za stres. Za ašvagando je to dokazano tudi v številnih raziskavah.

Če se malo pošalim, to pomeni, da poslovneži, ki nastopa na močnih, zahtevnih trgih, kot so večinoma na zahodu, pomagajo rastline iz tretjih držav. 😊

Pravzaprav res. Adaptogene rastline v obliki prehranskih dopolnil, kavic, nadomestkov kave in podobno so zelo v uporabi. Že dolgo so v prodaji, toda v zadnjih treh letih njihova prodaja res izrazito raste. To postaja pomembno sredstvo za dvig energije.



» Prehranski dodatki niso zdravilo. Če nekomu manjka železa, mu bo železo pomagalo. Če mu ga ne manjka, pa po uporabi tega prehranskega dodatka ne bo razlike.«

Ali kupci danes kupujejo prehranske dodatke predvsem zaradi izzivov, s katerimi se spopadajo, ali bolj preventivno?

V zadnjih letih raste preventivna uporaba. A še vedno prevladujejo tisti, ki se spoprijemajo z določeno težavo. Ocenjujem, da je teh okoli 70 odstotkov.

Omenili ste zadnje trende. Kaj pa bo med prehranskimi dopolnili naslednji hit, za katerega ljudje še ne vedo?

Mislím, da bo trend adaptogenih dopolnil še močnejši, vse močnejša pa bo tudi usmerjenost v dopolnila, ki ustrezajo točno določeni osebi. To je zdaj vidno pri magneziju. Imamo že zelo veliko vrst magnezija: za spanje, boljšo regeneracijo in tako naprej.

Koliko pa industrija prehranskih dodatkov že uporablja tehnologijo uporabe podatkov?

Veliko je različnih naprav in aplikacij, povezanih z našim gibanjem in prehrano. Analiza krvne slike nam omogoča dostop do pomembnih podatkov.

Obstajata dva segmenta dopolnil. V prvo vrsto sodijo osnovna prehranska dopolnila, kot so vitamin B, vitamin D in železo. Kaj od tega nam manjka, je mogoče izvedeti z analizo krvi. Naša ekipa gre službeno enkrat na leto na zdravniško analizo krvi, kjer preverimo vse parametre. Tako vemo, kaj dodatno potrebujemo.

V drug segment pa sodijo prehranska dopolnila, ki so podpora počutju ljudi. Jemljemo jih zato, da bi imeli več energije, da bi bolje spali in podobno. Ta dopolnila so dolgoročna podpora našemu telesu, vendar z analizo krvi pri njih ni mogoče ugotoviti, katero nam manjka ali katero nam pomaga.

Malinca posluje stabilno, a ne raste več. Je pa v Sloveniji kar nekaj podjetij, ki se ukvarjajo s prehranskimi dodatki in zelo rastejo, tudi z izvozom. Bo takšna rast podjetij v panogi prisotna tudi v prihodnje?

Razlika je v tem, ali se podjetje ukvarja samo s prodajo prehranskih dopolnil ali tudi z njihovo proizvodnjo. V Sloveniji je kar nekaj proizvodnih podjetij v panogi prehranskih dopolnil, ki večinoma izvažajo. V primerjavi z živilsko industrijo so marže v panogi prehranskih dopolnil precej višje, zato si podjetja iz te panoge lahko privoščijo večji proračun za oglaševanje.

Povpraševanje je močno doma in v tujini. Pred kratkim smo bili na sejmu prehranskih dopolnil v Barceloni. Tam je bilo tisoč proizvajalcev z vsega sveta. Ta niša zelo raste. Poleg povpraševanja pa se krepi tudi konkurenca.

Ali pričakujete še več podjetij v tej industriji ali konsolidacijo v panogi?

Vsekakor je v kratkem pričakovati konsolidacijo. Priložnosti pa bodo predvsem za tiste, ki so se

že ali se še bodo specializirali za točno določene segmente, s personalizirano ponudbo za stranke.

Pred leti je bilo nemogoče dobiti proizvajalca za samo 500 kosov nekega izdelka za nadaljnjo prodajo, zdaj jih je mogoče dobiti z danes na jutri. Je pa težava, ker včasih ne veš, kaj je v resnici v kapsuli. Zato je dobro, da se zakonodaje zaostruje.

Mar torej res vsi prehranski dodatki, ki se prodajajo, delujejo?

Prehranski dodatki niso zdravilo. Če nekomu manjka železa, mu bo železo pomagalo. Če mu ga ne manjka, pa po uporabi tega prehranskega dodatka ne bo razlike.

Poleg tega mora uporabnik vedeti, kaj uživa. Poznam primere, ko je bil naprodaj magnezij, v prehranskem dopolnilu pa magnezija sploh ni bilo. Navsezadnje je učinek dopolnila odvisen tudi od življenjskega sloga in prehranskih navad. Stranke pa prehranska dopolnila pogosto enačijo z zdravili ...

Kje so v industriji prehranskih dodatkov največje etične dileme?

Največje dilema je, ali je v izdelku res to, kar piše na embalaži. Če kupite kakav in ga okusite,



Dopolnila niso nadomestek za slabo prehrano. Tega se moramo zavedati.«

veste, da je to kakav. Prehransko dopolnilo pa je denimo zapakirano v kapsuli. Ne veste, kaj je dejansko v njej, in lahko le zaupate blagovni znamki.

Pomembno je torej, od kod izvirajo prehranska dopolnila. Če so iz Evropske unije, imajo neko garancijo. A tudi v Sloveniji je neki proizvajalec nekoč ponujal dopolnilo, ki ga v izdelku dejansko ni bilo. Poleg tega prehranskim dopolnilom s časom padata kakovost in vrednost, če niso pravilno hranjeni ...

Kaj bi slovenskim podjetnikom predlagali pri težavah s stresom in fokusiranjem?

Podjetniki imajo s tem pogosto težave. Kot sem že omenila, v tem primeru pomagajo adaptogeni.

Kaj pa, če ima kdo težave s pretiranim egom?



UVELJAVLJAJO SE TUDI KOT TURISTIČNA DESTINACIJA

V Občini Črna na Koroškem skrbijo za uravnotežen razvoj, veliko pozornost posvečajo mladim, v zadnjem času pa veliko vlagajo v turizem, kjer dosegajo vse večjo prepoznavnost.



Občina Črna na Koroškem s približno 3.000 prebivalci sodi med manjše, po površini (156 km²) pa med večje občine v Sloveniji. Tamkajšnja tovarna akumulatorjev TAB tvori močno industrijsko jedro, drugi dve gospodarski dejavnosti pa sta kmetijstvo in turizem. Po besedah Romane Lesjak, ki je županja že četrti mandat, je kmetijstvo zelo pomembno tudi za ohranjanje poseljenosti te obsejne občine, čemur bi morala pozornost posvečati tudi država.

BOGATA TURISTIČNA PONUDBA

Črna na Koroškem je danes sodoben turistični kraj, ki ga obdaja neokrnjena narava. Najbolj je znan njihov Olimpline (Zipline) – ki omogoča spust po najdaljši

jeklenici v Sloveniji. Plezalcem sta na voljo dve ferati: Olimpline in Mučevno. V svoji sredi imajo tudi Ubrani park, ki ponuja ravnovesje med adrenalinsko in sprostitveno dejavnostjo ter duhovnostjo. Vsako leto pa izvedejo tekaško prireditev K24 Ultra-trail po petih koroških vršacih. Krepijo tudi nočivne zmogljivosti.

CELOVIT RAZVOJ

V Črni na Koroškem skrbijo za celovit razvoj, vlagajo v ljudi in skrbijo za celotno skupnost. Uredili so kulturni dom, športno in cestno infrastrukturo ter kanalizacijo. Veliko vlagajo v mlade in mlade družine, ponujajo jim stanovanja z neprofitno najemnino, cenovno ugodne zazidljive parcele in izdatne nagrade za rojstvo otrok. Gradijo tudi dve enoti doma starejših, ki ju bodo odprli letos.



»Zmagali smo na tekmovanju za najbolj prodorno podeželsko skupnost v Sloveniji in gremo na evropsko tekmovanje,« pravi Romana Lesjak, županja Občine Črna na Koroškem.



Mislím, da tega dopolnila še nismo iznašli. Takšno dopolnilo bi bilo včasih modro tudi podariti, če bi obstajalo. A zdaj, po spremembah zakona, tudi tega ne smemo več. 😊

Za konec: kaj je vaša definicija prehranskega dopolnila?

To je v bistvu dodatek, ki pomaga uravnotežiti prehrano. Marsikdo misli, da bo to ravnovesje dosegel samo z dopolnili, a ni tako. Dopolnila niso nadomestek za slabo prehrano. Tega se moramo zavedati.

Gre torej za nadgradnjo dobre prehrane? Tako je.

» Če kupite kakav in ga okusite, veste, da je to kakav. Prehransko dopolnilo pa je denimo zapakirano v kapsuli. Ne veste, kaj je dejansko v njej, in lahko le zaupate blagovni znamki.«

MESEC VRTNIC v Arboretumu Volčji Potok

JUNIJ

KONCERT

PLESNA PREDSTAVA

DELAVNICE

KULINARIKA

SLOVENSKI DAN VRTNIC
5. junij

Vrtnica ni le cvet. Je izkušnja.

Arboretum
VOLČJI POTOK

STAR TRAVEL

Japonska

Details make the difference.

Japonska ima svoj moment, doživite ga tudi vi. Globalno navdušenje, ki presega zgolj sushi, cvetenje češenj in matcho. Kako doživeti pravo Japonsko?

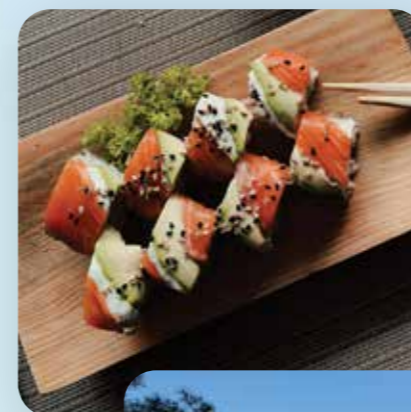
Sigurno poznate nekoga, ki je potoval na Japonsko in o tem ne more prenehati govoriti, kajne? Z razlogom gre za eno bolj priljubljenih destinacij na svetu ta hip.

Star Travel pa se dizajna potovanja loteva malo drugače – bolj premišljeno in prilagojeno samo vam. Popolnoma zasebno potovanje, kjer se boste znova srečali sami s sabo na hitrih vlakih do Kyota, poglobili svoj osebni stil v Tokiu in spoznali, kaj zares pomeni umami.

Kaj za nas pomeni "Potovanje po Japonski"? Gre za doživetje, sestavljeno iz navidez vsakdanjih trenutkov, s ciljem spoznavanja vseh delčkov japonske kulture v enem potovanju.

Zakaj je to izhodišče najpomembnejše pri snovanju pristnega japonskega potovanja? Estetika, drugačna od evropske, se pokaže ravno takrat: v jutranji kavi v majhnem lokalnu v Kyotu, kjer je vsak gib natančen in premišljen, ter v trgovinskih izložbah med

sprehodom po ulicah Tokia, kjer se tudi najbolj preprosti predmeti zdijo skrbno postavljeni. Umami in hrana postaneta del širšega doživetja, ki povezuje okuse, teksture in osebne zgodbe mojstrov, ki že več generacij ustvarjajo. Od majhnih izakaya barov do večerij, kjer vsaka jed nosi svojo identiteto, se gradi razumevanje te izjemne kulture na različnih lokacijah po Japonski.



Povejte nam, kdaj bi potovali, mi poskrbimo za vse.



01 280 80 22
WWW.STAR-TRAVEL.SI



PRIHODNOST PREHRANSKIH DOPOLNIL JE V ZAUPANJU

Aleša Mižigoj, direktorica Medexa, o tem, kako podjetje iz tradicije čebeljih pridelkov razvija sodobne, z raziskavami podprte izdelke za zahtevnega potrošnika in zakaj prihodnost prehranskih dopolnil ni v všečnih obljubah, temveč v znanosti, standardiziranih sestavinah, sledljivosti in zaupanju.

MEDEX VSE BOLJ PREPOZNAVAMO KOT SODOBNO RAZVOJNO PODJETJE, ČEPRAV IMA ZELO GLOBOKE KORENINE V ČEBELJIH PRIDELKIH. KAKO SAMI VIDITE TO PREOBRAZBO?

Medex je zame lep primer tega, kako lahko podjetje ostane zvesto svojim koreninam in je hkrati zelo usmerjeno v prihodnost. Naša zgodba se je začela z medom in čebeljimi pridelki, danes pa smo razvojno in tehnološko naravnano podjetje, ki ustvarja prehranska dopolnila za sodobnega potrošnika. To pomeni, da tradicije ne razumemo kot nekaj starega, okorelega, ampak kot temelj zaupanja in odgovornosti, na kateri gradiš naprej, z novim znanjem, raziskavami, razvojem in koristjo za uporabnika. Prav ta preplet dediščine in napredka se mi zdi ena največjih prednosti Medexa.

TRG PREHRANSKIH DOPOLNIL HITRO RASTE. KAJ TO POMENI ZA PODJETJA, KI ŽELIJO OSTATI RELEVANTNA IN VERODOSTOJNA?

Rastoč trg pomeni veliko razvojno spodbudo in zavezo k internacionalizaciji, sicer izgubljaš tekmo s konkurenti. V tem rastočem in zato zelo zanimivem segmentu pa se žal pojavlja tudi mnogo podjetij, ki v želji po hitrem zaslužku ne spoštujejo in ne poznajo standardov varnosti in kakovosti in preko agresivnih in neresničnih reklamnih obljub



izkoriščajo tegobe potrošnikov. Žal to meče slabo luč na celotno panogo, zato so verodostojnost, tradicija in zaupanje v proizvajalca ključni dejavniki obstoja na daljši rok. V Medexu gradimo naš odnos z uporabniki že več kot sedemdeset let; smo trdoživi kot čebele, bi

lahko rekli. Vsa proizvodnja poteka v Ljubljani, za varnost in razvoj izdelkov skrbi registrirana raziskovalna skupina pri ARIS (Javna agencija za zdravstveno raziskovalno in inovacijsko dejavnost RS). Sodobni potrošnik ne išče le učinkovitih prehranskih dopolnil, temveč si želi

njihovo uporabo tudi čim bolj poenostaviti, na primer z dnevnimi odmerki, ki jih lahko vzameš s seboj, jih zaužiješ brez vode, enostavno. Prihodnost te panoge zato vidim v podjetjih, ki bodo znala predvideti potrebe potrošnika v tem tako hitro razvijajočem se svetu, imela inovativen razvoj, spoštovala regulativo in kakovost, ob tem pa upoštevala trend enostavnosti oz. priročnosti uporabe in bodo z jasno komunikacijo gradila kredibilno zgodbo. Globalna rast segmenta je velika, a prav zato bo zaupanje postalo najpomembnejša valuta.

ČEBELJE SESTAVINE OSTAJAO POMEMBEN DEL IDENTITETE MEDEXA. ZAKAJ SO PO VAŠEM MNENJU ŠE VEDNO TAKO AKTUALNE TUDI V SODOBNI PREHRANSKI INDUSTRIJI?

Čebele so izjemne in so nam večerni izziv in navdih tudi v prihodnosti. Čebelja družina je edinstvena, je pravi superorganizem in prav vsaka njihova dejavnost je skrbno načrtovana in dovršena. Čebela sama ne more preživeti, preživi lahko le kot del družine, ki je vzor sodelovanja, povezanosti, kolektivnega učenja in komuniciranja. Za gradnjo satovja, kjer lahko skladiščijo največ medu (šestkotna oblika celice), porabi jo najmanj materiala, tudi njihov način komunikacije je izjemen in je navdihnil razvoj številnih tehničnih odkritij. Prav tako pa so edinstveni tudi vsi čebelji pridelki – matični mleček, propolis, cvetni prah, čebelji strup in med; njihovih koristi še zdaleč nismo do konca raziskali. Beseda pro-polis izvira iz stare grščine in pomeni obrambo mesta, najnovejše raziskave pa kažejo njegovo izjemno vlogo pri spopadanju z virusi, bakterijami in plesnimi. Tradicija in znanost Egipčanov, Grkov in še mnogih se nadaljuje z modernimi študijami in pravkar smo zaključili izjemno študijo o matičnem mlečku v Kanadi. V Medexu nas namreč zanima prav ta prehod; kako tradicionalno znanje o čebeljih pridelkih nadgraditi v sodobne formulacije, ki imajo jasno znanstveno dokazljivost in preverjeno kakovost.



KO GOVORIMO O SODOBNIH PREHRANSKIH DOPOLNILIH, SE POGOSTO OMENJA TUDI BESEDA STANDARDIZACIJA. ZAKAJ JE TA TAKO POMEMBNA?

Brez standardizacije ni konsistentnosti, brez konsistentnosti pa ni zaupanja. Potrošnik mora vedeti, da bo danes, jutri, čez eno leto oziroma do konca roka trajanja dobil enako kakovosten izdelek. Standardizacija pomeni, da aktivne sestavine natančno opredelimo, spremljamo in kontroliramo. Ne samo takrat, ko izdelek proizvedemo, temveč celoten rok trajanja. To ni tehnična podrobnost, ampak bistvo odgovornega razvoja. V Medexu smo zato zelo pozorni tako na izbiro surovin kot na laboratorijsko preverjanje, proizvodne procese in končno sledljivost. Dober izdelek ni dober po naključju, ampak zato, ker je sistemsko zasnovan.

MEDEX JE PRISOTEN TUDI NA ŠTEVILNIH TUJIH TRGIH. KAJ VAM INTERNACIONALIZACIJA POVE O KAKOVOSTI PODJETJA IN IZDELKOV?

Ko ti uspe na različnih trgih, to ni le prodajni uspeh, ampak potrditev, da razvijaš izdelke, ki imajo večjo dimenzijo, pomen. Različni trgi so različni po potrebah in navadah ljudi pa tudi po konkurenci, zato moraš biti kot podjetje še bolj jasen

v tem, kdo si in kaj predstavljaš. Mi konkuriramo na policah lekarn s proizvajalci iz bistveno večjih, močnejših držav in včasih je zaradi še vedno slabe prepoznavnosti Slovenije to precej težko. Zame je internacionalizacija predvsem znak, da lahko iz lokalnega znanja in tradicije ustvariš nekaj, kar prepoznajo in cenijo tudi drugje. To pa zahteva veliko discipline, znanja in dolgoročne usmerjenosti.

ENA OD OSREDNIH TEM REVIJE JE TUDI ŽENSKO PODJETNIŠTVO. KAJ BI SAMI IZPOSTAVILI KOT POMEMBNO LEKCIJO ZA ŽENSKO, KI VODIJO PODJETJA ALI STOPAJO NA PODJETNIŠKO POT?

Morda to, da odpornost ni samo vztrajanje, ampak tudi sposobnost, da ostaneš zvest svojim vrednotam, ko sprejemaš težke odločitve. Vodenje danes zahteva veliko več kot le operativno učinkovitost; potrebuješ vizijo, odgovornost, pogum in sposobnost sodelovanja. Sama verjamem, da ženske v poslovni svet prinašamo pomembno širino, saj znamo povezovati, misliti dolgoročno, graditi kulturo in ob tem ostati zelo osredotočene na rezultat. Prihodnost bo po mojem mnenju pripadala tistim voditeljicam in voditeljem, ki bodo znali povezati človeškost, tehnologijo, razvoj in obdržati temeljne vrednote.



Foto: Depositphotos

GORENJSKA POSTAJA ZIBELKA PREHRANSKIH DOPOLNIL

- Kdo so lastniki hitro rastočih podjetij na trgu prehranskih dopolnil?
- Koliko jih je med največjimi slovenskimi izvozniki?
- Katera pa so med najboljšimi MSP in kam že vstopajo skladi?

Goran Novković

Na slovenskem in izvoznem trgu prehranskih dopolnil se dogajajo velike spremembe. Že marca smo pisali, da nekatera podjetja iz te niše postajajo tako močna kot klasična živilska podjetja. Tega trga pa se ob tem dotikajo še (velika) farmacevtska podjetja.

Kdo so slovenske zvezde trga prehranskih dopolnil? Kdo so lastniki teh podjetij? Kje ta podjetja najbolj rastejo?

1. Izvozni prvak je Sensilab

Pet podjetij iz niše prehranskih dopolnil je med 300 največjimi slovenskimi izvozniki. Morda se to komu zdi malo, toda v industrijski Sloveniji to še zdaleč ni malo. Za primerjavo: na nacionalni lestvici 300 največjih izvoznikov je samo 14 podjetij iz informacijske tehnologije.

Ta podjetja so Sensilab, Nutrislim, Bio Pak Nutraceutika, Be Healthy Group in Pharmedica Nutricionistika. Skupaj ustvarijo kar nekaj izvoza – več kot

ODLOČNO STOPAJO PROTI VRHU

V podjetju TS LAB[®] so odločeni postati vodilni evropski specialist za private label proizvodnjo prehranskih dopolnil v kapsulah – hitra in stabilna rast, ki jo dosegajo, dokazuje, da jim bo to tudi uspelo.

Podjetje TS LAB[®], proizvajalec prehranskih dopolnil v kapsulah za zunanje naročnike (private label), dosegajo zavidljivo rast. Deluje na trgu prehranskih dopolnil, ki vztrajno raste, a so prav z usmeritvijo na segment private label dosegli večjo učinkovitost, boljše optimizacijo procesov in višjo kakovost.

VRHUNSKA ORGANIZACIJA IN EKIPA

Drugi ključni dejavnik uspeha je po besedah direktorja in lastnika Tilna Suhadolnika operativna disciplina. Procesi so standardizirani, merljivi in pod stalnim nadzorom. Ni prostora za improvizacijo, temveč za nenehne izboljšave. Zelo pomemben del tega sistema pa so ljudje. Gradijo ekipo visoko kakovostnih operativnih zaposlenih, ki ne delajo samo po navodilih, ampak stremijo k lastni odličnosti in hkrati razumejo pomen skupnega rezultata. Ta miselnost se neposredno odraža v stabilnosti proizvodnje in kakovosti končnega izdelka.

Tretji element je hitrost odziva. Stranke danes pričakujejo zanesljivega partnerja, ki deluje hitro in brez zapletov. »Zagon bomo ohranili z nadaljnjimi vlaganji v kapacitete, avtomatizacijo in razvoj ekipe,« poudarja sogovornik.

IZVOZNA USMERJENOST IN PRILAGAJANJE REGULATIVAM

Večino poslov ustvarijo na tujih trgih, izvažajo v več kot 20 držav, pri čemer je njihov največji trg Združeno kraljestvo. Slovenski trg zanje ostaja pomemben za razvoj dolgoročnih partnerstev. V TS LAB[®] imajo vzpostavljene sisteme, ki omogočajo učinkovito prilagajanje različnim regulativnim zahtevam. Kot private label proizvajalec prehranskih dopolnil poskrbijo, da je izdelek skladen z zahtevami ciljnega trga, kar strankam bistveno poenostavi proces lansiranja izdelkov.



DOSEGLJIVOST IN ODZIVNOST

Njihova pomembna konkurenčna prednost je nenehna dosegljivost in hitra odzivnost. V B2B okolju so namreč ključni zaupanje, zanesljivost in hitrost komunikacije. »Stranke ne iščejo samo proizvajalca prehranskih dopolnil, ampak partnerja, ki razume njihov posel in se je sposoben hitro odzvati. Veliko poslov se izgubi zaradi počasnih odzivov in nejasne komunikacije. Pri nas pa je komunikacija jasna, neposredna in hitra. Tak pristop omogoča gradnjo dolgoročnih partnerstev, ki so temelj stabilne rasti,« poudarja Tilen Suhadolnik.

CELOTEN PROCES POD LASTNO STREHO

Projekte izvajajo sami po načelu in-house: od priprave surovin do kapsulacije, pakiranja in odpreme. S tem nadzirajo vse ključne faze procesa, kar jim prinaša tri ključne prednosti: hitrost izvedbe, popoln nadzor nad kakovostjo in večjo fleksibilnost pri razvoju private label izdelkov. Učinkovitost, avtomatizacijo in stabilnost

procesov pa bodo dodatno povečali z novimi proizvodnimi zmogljivostmi. S tem ne bodo zgolj povečali količin, temveč zagotavljali še bolj zanesljivo in optimizirano proizvodnjo.

CILJ: POSTATI VODILNI V EVROPI

V TS LAB[®] so odločeni postati vodilni evropski specialist za private label proizvodnjo prehranskih dopolnil v kapsulah.

»V prihodnjih letih bomo bistveno povečali ekipo in proizvodne kapacitete, kar pomeni tudi bolj strukturirano organizacijo, jasno definirane odgovornosti in razvoj vodstvenih nivojev. Ob tem pa ostaja ključnega pomena kultura podjetja. Gradimo ekipo visoko kakovostnih ljudi, ki stremijo k lastni odličnosti in hkrati razumejo pomen skupnega rezultata. Naš cilj ni zgolj rast števila zaposlenih, ampak razvoj močne, odgovorne in ambiciozne ekipe, ki skupaj postavlja nove standarde v naši dejavnosti,« razlaga Tilen Suhadolnik.

160 milijonov evrov. Vse te firme še vedno rastejo, le rast Sensilaba se je nekoliko ustavila. A prav slednji je glede na rast iz te niše edini na lestvici 300 najhitreje rastočih izvoznikov po indeksu rasti izvoza 2024/2019.

To ne pomeni, da panoga ne raste več toliko kot v preteklosti. Nasprotno, panoga je mlada, zato lahko v prihodnjih letih več podjetij iz te niše pričakujemo tudi med najhitreje rastočimi slovenskimi izvozniki. Lestvica najhitreje rastočih izvoznikov namreč zahteva spodnji prag izvoza v letu 2019. Ta prag bo v prihodnjih letih doseglo več podjetij iz te niše.

2. Močan trojček z Gorenjskega

Največja in najboljša podjetja, ki se ukvarjajo s prehranskimi dopolnili, so razporejena po Sloveniji, predvsem na zahodu: od Komna na Krasu prek Ljubljane, Komende in Iga do Šenčurja, Kranja in Lesc. Zanimivo je, da je glede na število prebivalcev največ tovrstnih podjetij nastalo na Gorenjskem, medtem ko vzhodno od Trojan in jugovzhodno od Višnje Gore ni takšnih, ki so na naših lestvicah.

Gorenjski trojček sestavljata Bio Pak in Be Healthy, ki sta na 3. in 4. mestu med največjimi izvozniki iz te niše. Oba sta tudi med največjimi podjetji v lasti podjetnikov, torej sta med 600 največjimi podjetji v Sloveniji. Na tej lestvici pa je tudi Golden Tree, tretji član gorenjskega trojčka, ki ga prav tako najdemo med 500 najboljšimi malimi in srednjimi podjetji v državi.

3. Bojan Kržič največji podjetnik

Nutrislim z Iga, v lasti Bojana Kržiča, je največji izvoznik v lasti podjetnika iz te niše. Sensilab je namreč pod lastniškim okriljem nizozemske družbe, za katero naj bi stal sklad. Podjetje Bojana Kržiča je torej drugi največji izvoznik iz te niše. Hkrati je največje tovrstno podjetje v lasti podjetnikov. Pharmalinea v lasti Blaža Gorjupa in partnerjev pa je najboljša med malimi in srednjimi podjetji v tej niši.

Tudi sicer v niši prehranskih dopolnil prevladujejo podjetniške zgodbe. Kranjski Bio Pak ima v lasti družina Prislán, lastnika Be Healthy Group sta Marina Lešnik in Miha Bende, Valens iz Komende imajo

Izkusite avtentično domačnost Prekmurja

Panonska vas je prava izbira za vse, ki si želite umika od vsakdanjega življenja in mestnega vrveža. Sprostite se v umirjenem, domačem okolju, ki vas gostoljubno sprejme vase in vam ponudi vpogled v skrivnosti Prekmurja.

Panonska vas je čarobno, v času ujeta naselje, ki se skriva na robu prekmurskih ravnin. Najdete jo sredi vasice Tešanovci, le dva kilometra od Moravskih Toplic. Preplet narave, kulture, tradicije in gostoljubnosti je tisti, ki Panonsko vas dela edinstveno, iz njenega zavetja pa lahko spoznate vse čare pestrega panonskega sveta.

Doživite pristnost bivanja kot nekoč

Turistično naselje Panonska vas je sestavljeno iz desetih tradicionalno grajenih hišk. Hiške so narejene iz opeke, ometane z glino, ter prekrite s trstiko, njihova notranjost pa skriva toplino lesa in opremo, ki sledi duhu avtentičnega Prekmurja. Okolico panonskih hišk dopolnjuje naravni biotop, ob katerem se razprostira čudovita terasa s kozolcem. Neskaljena spokojnost, slikoviti razgledi in domačna gostoljubnost obiskovalcu še dolgo grejejo srce in ohranjajo spomin na nepozabno prekmursko pravljico.

Naužite se razgledov panonske pokrajine

Poleg številnih prednosti, ki jih nudi Panonska vas že sama po sebi, pa je to tudi odlična izhodiščna točka za vse izlete po okolici. Z električnimi ali običajnimi kolesi, ki si jih je moč izposoditi na recepciji, se lahko podate na aktivno raziskovanje nešteti kolesarskih poti, ki peljejo preko prostranih prekmurskih polj in skozi valove vinorodnih gričev Goričkoga. Odpravite se lahko tudi do Term 3000, ki se nahajajo v neposredni bližini Panonske vasi, ter preizkusite moč svojega zamaha na največjem slovenskem igrišču za golf.

Razvajajte svoje brbončice s prekmurskimi dobrotami

Bivanje v Panonski vasi pa nudi tudi možnost kulinaričnega razvajanja, katerega se lahko prepustite ob domačem prekmurskem zajtrku. Lahko pa si privoščite tudi večerjo z domačimi dobrotami, ki jih priskrbijo kmetje in ponudniki iz bližine. Domače izdelke lastne pridelave ter izdelke lokalnih ponudnikov lahko kupite tudi v butični trgovinici Panonske vasi – Panobauti, ter s tem delček Prekmurja odnesete s seboj domov za okusen spomin.

Dobrodošli!



Več informacij najdete na spletni strani: www.panonskavas.si. Rezervacije so možne na info@panonskavas.si ali po telefonu 031 758 000.

Panonska vas

ProxySoft®

Pionirji v preprečevanju
bolezni dlesni



SUPERNITKE ZA ČISTE MEDZOBNE PROSTORE

Zobne nitke ProxySoft z odebeljeno filamentno gobico so odlični pripomoček pri:

- čiščenju širših medzobnih prostorov,
- parodontalnih obolenjih,
- negi mest pod mostički,
- okoli vsadkov in
- pod žičkami fiksnega ortodontskega aparata.

Čvrst vdevalnik

Filamentna čistilna
gobica

Zobna nitka



Nitke ProxySoft lahko kupite v spletni trgovini www.zdrav-nasmeh.com, v lekarnah in specializiranih trgovinah. Za več informacij pišite na prodaja@curaden.si ali pokličite na 02/460 53 42.

[zdravnasmeh](https://www.facebook.com/zdravnasmeh)

www.zdrav-nasmeh.com

v lasti Jurij Pavlič, Gregor Božič, Anda Arko in Aleš Bešter, komenski Biostile drži v rokah družina Kosmina, ljubljanski TS Lab pa Tilen Suhadolnik in Jana Suhadolnik Kiselič.

4. Skladi že vstopajo v nišo

Podjetniki so torej izraziti lastniki najboljših in največjih podjetij v niši prehranskih dopolnil. Poleg Sensilaba pa je v to panogo vstopil še eden od skladov. Sklad Alfí PE Growth SIS je skupaj z Matejem Beštrom, Jako Žukovcem in Miho Geršičem pomemben solastnik šenčurske družbe Golden Tree.

5. Novi prodirajo, a znane znamke so še na trgu

Dejstvo, da je med podjetji v tej niši toliko mladih imen, razkriva, da se konkurenca v sicer hitro rastoči panogi naglo krepi. Na omenjenih lestvicah denimo ni znanih podjetij Medex in Malinca.

A to ne pomeni, da ne poslujeta še naprej uspešno; le novi, prodorni igralci so se pojavili v podnišah prehranskih izdelkov. Več o tem lahko na naslednjih straneh preberete v pogovoru s solastnico in direktorico Malince, Nastjo Kramer Pesek.

Obstaja pa še en segment igralcev, ki ga lestvice težko zaznajo. To so farmacevtske družbe, ki prav tako močno prodirajo v to nišo. Za družbe, kot so Krka, Lek in Medis, je to le delček dejavnosti, zato jih seveda nismo mogli vključiti v omenjene lestvice. Smo jih pa povprašali o trendih v panogi, o katerih lahko preberete na naslednjih straneh.

NAJHITREJE RASTOČI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Indeks rasti izvoza (2024/2019)
1.	Sensilab	Ljubljana	199

Pogoji: spodnji rang izvoza v letu 2019 vsaj 5 mio EUR, v letu 2024 vsaj 25 zaposlenih, EBITDA v letu 2024 vsaj 0,5 mio EUR.
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 3. 11. 2025).
Kriterij razvrščanja: indeks rasti čistih prihodkov od prodaje na tujih trgih v letih 2024/19.

NAJVEČJI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024
1.	Sensilab	Ljubljana	48.964.953
2.	Nutrisslim	Ig	40.332.299
3.	Bio Pak Nutraceutika	Kranj	26.589.383
4.	Be Healthy Group	Šenčur	25.307.074
5.	Pharmalinea Nutricionistika	Ljubljana	23.036.280

Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 3. 11. 2025).
Kriterij razvrščanja: živilska podjetja, uvrščena med 300 največjih slovenskih izvoznikov po čistih prihodkih na tujem trgu.

NAJVEČJA PODJETJA V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Prodaja 2024
1.	Nutrisslim	Ig	42.408.348
2.	Golden Tree	Lesce	33.006.746
3.	Bio Pak	Kranj	32.826.607
4.	Be Healthy Group	Šenčur	30.121.409

Vir podatkov: AJPES, statistična baza letnih poročil, preiskani računovodski izkazi, letna in revidirana poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1. 12. 2025).
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje.
Obdelava: Podjetna Slovenija
Na lestvici so podjetja v (so)lasti podjetnikov, ki so med 600 največjimi podjetji v Sloveniji.

NAJBOLJŠA MSP

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	EBITDA (v mio €)
1.	Pharmalinea	Ljubljana	4,602
2.	Golden Tree	Lesce	2,597
3.	Valens Int.	Komenda	2,282
4.	Biostile	Komen	1,741
5.	Ts Lab	Ljubljana	1,465

Metodologija:

- Podjetja so morala izpolnjevati vsaj tri od naslednjih štirih meril:
 - obseg prodaje: več kot 1 mio do 40 mio €
 - sredstva: več kot 2 mio do 20 mio €
 - donos na kapital: vsaj 10 %
 - delež dolga v financiranju: manj kot 70 %
- Podjetja so morala zaposlovati od 10 do 250 oseb.
- Podjetja, ki izpolnjujejo pogoje pod 1. in 2. točko, so razvrščena po EBITDA.
- Vsa podjetja so bila lani uvrščena med top 500 MSP.

Vir: Dun & Bradstreet
Obdelava: Podjetna Slovenija

CDS22-FORMULA: SODOBEN CELOSTNI PRISTOP PRI RAZVOJU BAKTERIJSKIH KULTUR

Zanimanje za področje mikrobiote in bakterijskih kultur je v zadnjih letih vse večje. Sodoben življenjski slog zelo spreminja tudi zdravstveno stanje posameznika, zato se potrošniki vse pogosteje odločajo za izdelke z jasno opredeljeno sestavo in nadzorovanim razvojem bakterijskih kultur.

CDS22-formula je prehransko dopolnilo z bakterijskimi kulturami; vsebuje kombinacijo osmih skrbno izbranih bakterijskih sevov in veliko koncentracijo živih bakterijskih kultur. Formulacija je v svetu poznana kot formulacija De Simone (DSF), temelji pa na natančno opredeljenih sevih in dolgoletnem razvoju na področju bakterijskih kultur.

KAR 450 MILIJARD ŽIVIH BAKTERIJSKIH KULTUR

Poseben poudarek je namenjen nadzorovani proizvodnji in ustreznemu shranjevanju izdelka, saj so pogoji shranjevanja pomembni za ohranjanje kakovosti

bakterijskih kultur. Izdelek je na voljo v več oblikah, tudi v obliki praška in kapsul, kar omogoča prilagajanje odmerjanja in uporabe. CDS22-formula v vrečki praška vsebuje 450 milijard živih bakterijskih kultur, iz osmih skrbno izbranih sevov.

ENA NAJBOLJE RAZISKANIH FORMULACIJ

Formulacija CDS22 je bila vključena v številne znanstvene objave in klinične raziskave ter ostaja ena najbolj preučevanih formulacij bakterijskih kultur na svojem področju, z več kot 80 objavljenimi kliničnimi študijami in več sto citati v mednarodni strokovni literaturi. Formulacija De Simone (DSF), ki je osnova CDS22-formule, je po

sebej omenjena tudi v kliničnih smernicah Ameriškega gastroenterološkega združenja (AGA) ter Evropske organizacije za Crohno bolezen in kolitis (ECCO).*

ZA VSE, KI JIM JE POMEMBNA SESTAVA IN PREVERLJIVOST

Namenjena je uporabnikom, ki pri izbiri prehranskega dopolnila dajejo prednost jasno razvidni sestavi, preverljivemu razvoju ozadju in visoki kakovosti proizvodnje. Izdelki CDS22-formula so na voljo v lekarnah po Sloveniji.

* drdesimone.si
Prehransko dopolnilo ni nadomestilo za uravnoteženo in raznovrstno prehrano ter zdrav življenjski slog.

Promo

CDS22-formula

Nova generacija dobrih bakterij



Brez laktoze



Brez glutena



Klinično preizkušeno



prašek

CDS22-formula 450

- 450 milijard bakterij
- 12 vrečk

kapsule

CDS22-formula 112

- 112 milijard bakterij
- 20 kapsul

8 SEVOV
BAKTERIJ

Formulacija De Simone (DSF), ki je osnova CDS22-formule, je posebej omenjena v kliničnih smernicah Ameriškega gastroenterološkega združenja (AGA) in Evropske organizacije za Crohno bolezen in kolitis (ECCO)*

* drdesimone.si





Foto: Depositphotos

KITAJCI GORENJE POŠILJAJO V DRUGO ORBITO

- Kako je Gorenje v lasti Kitajcev izvozno eksplodiralo?
- Kdo so najboljša podjetja v njim prijazni Savinjski?
- In kdo se na lestvice najboljših slovenskih podjetij prebija iz malega Zasavja?

Goran Novković

Izjemen izvoz Gorenja, Dewesoft že tik pod vrhom zasavskih izvoznikov za skupino Eti ter Savinjska kot še naprej zibelka izjemnih malih in srednjih podjetij (MSP). To so glavne karakteristike pogleda na najboljša podjetja Savinjske in Zasavja.

Tokrat smo obe regiji pregledali po več merilih: največjih izvoznikov, najhitreje rastočih izvoznikov, najboljših MSP ter največjih podjetjih in skupinah v lasti podjetnikov.

Poglejmo najprej močnejšo Savinjsko in nato butično Zasavje.

1. Izvozna prevlada Gorenja & rastoča podjetniška kometa

Šaleško Gorenje dominira v Savinjski regiji. Velenjsko podjetje v lasti kitajskega Hisensea je v letu 2024, po zadnjih uradnih podatkih Ajpesa, ustvarilo več kot tri milijarde evrov izvoza. Koliko je to, razkriva podatek, da je vseh preostalih 30 podjetij z lestvice največjih

izvoznikov v savinjski regiji ustvarilo manj kot dve milijardi evrov izvoza.

Gorenje je torej z izvozom ustvarilo za več kot 50 odstotkov več prodaje na tujih trgih kot vseh preostalih 30 savinjskih izvoznikov, ki so se uvrstili na lestvico 300 največjih slovenskih izvoznikov.

Še več. Kljub svoji velikosti je Gorenje tudi najhitreje rastoči izvoznik savinske regije. A po indeksu rasti izvoza mu za vrat vendarle diha turistična agencija Palma ustanovitelja in direktorja Mateja Knavsca in Dat-Con, ki je zdaj v večinski savdski lasti, sicer pa še vedno tudi v solastništvu Staneta in Domna Plaskana.

2. Žalec, Žalec, Žalec, Žalec, Žalec ...

Niso prav na vrhu lestvice najboljših MSP, zato pa je kar pet žalskih podjetij na tej lestvici razvrščenih od 4. do 8. mesta. Med 56 savinjskimi MSP, ki so se uvrstili na zadnjo lestvico top 500 slovenskih MSP, jih je iz Žalca skupno kar devet. Iz Celja jih je sicer 12, toda Celje je prestolnica regije. V Velenju jih je denimo pet, v Preboldu in Polzeli po štiri ... Žalec je

še vedno izjemno podjetniška občina, o čemer smo lani več lahko prebrali v intervjuju z županom Janikom Kosom.

3. Jagros kraljuje med podjetniki

Med podjetji v lasti podjetnikov je v dominantnem položaju trgovsko podjetje Jagros v lasti družine Jagger. Prodaja tega podjetja je dvakrat večja od prodaje drugouvrščene Zlatarne Celje v lasti družine Albreht.

Da je Savinjska podjetništvu prijazna, potrjuje tudi podatek, da je v tej regiji zraslo že 11 skupin v lasti podjetnikov. To je skoraj 15 odstotkov vseh slovenskih skupin v lasti podjetnikov, torej izrazito nadpovprečno – tako glede na število regij kot na število prebivalcev.

Med takšnimi močnimi skupinami sta poleg že omenjenih Jagrosa in Zlatarne Celje še gradbeni skupini, celjska VOC Ekologija in GIC iz Rogaške Slatine, sledi pa jim še sedem dokaj znanih podjetij (več na lestvici). Zanimivo je, da te skupine ponazarjajo policentrični razvoj panoge, saj prihajajo iz kar osmih različnih krajev.



RIHTER



Individualnost. Kvaliteta. Trajnost. Udobje. Funkcionalnost.



+386 3 839 04 30

www.rihter.si

info@rihter.si

4. Eti zanesljivo naj zasavski izvoznik

Zasavje sodi med najmanjše slovenske regije, zato se, razumljivo, veliko manj zasavskih podjetij uvršča na nacionalne lestvice največjih in najboljših podjetij. Na lestvici 300 največjih slovenskih izvoznikov jih je pet, na vrhu pa zanesljivo skupina Eti iz Izlake. Za njim pa sta v sicer nekdanji rudarski regiji že dve novodobni podjetji – skupina Dewesoft in Dormeo.

Lestvica najhitreje rastočih izvoznikov nakazuje, da največja izvoznika na tujih trgih tudi hitro rasteta, saj sta med štirimi podjetji iz te regije, ki so se uvrstila med 300 najhitreje rastočih slovenskih izvoznikov. Na obeh lestvicah je tudi hrastniški TKI, kar kaže na precejšnjo zgoščenost največjih izvoznikov v tej regiji.

5. Zasavski novi upi so med top MSP

Več novih upov iz zasavske regije najdemo na lestvici najboljših slovenskih MSP. Na vrhu regijske tovrstne lestvice je prevozniško podjetje Šuštar trans, za njim pa Strip's, ki se ukvarja z elektronskimi in mehatronskimi rešitvami. To podjetje je tudi že med najhitreje rastočimi zasavskimi izvozniki. Za njima je še sedem nekoliko manj znanih podjetij, ki pa so vsa presegla vsaj milijon, pa tudi čez dva milijona EBITDA. To ni malo.

6. Kdo so zasavski veliki podjetniki?

Med velikimi podjetniki izstopajo Jure Knez, Andrej Poglajen in Andrej Malgaj oziroma njihove tri zasavske družbe. Dewesoft večinskega lastnika Jureta Kneza je izvoznica, dve družbi, ki sta močnejši doma, pa sta Trgograd Andreja Poglajna in Avtohiša Malgaj Andreja Malgaja.

Upajmo, da se v naslednjem obdobju na lestvice čim prej povzpne več zasavskih podjetnikov in tudi drugih podjetij.

Na Savinjskem je kar 15 % vseh slovenskih skupin, ki so v lasti podjetnikov.

Elektro-instalacije

Polnilnice za električne avtomobile

Sončne elektrarne



V KORAKU S PRIHODNOSTJO SODOBNEGA BIVANJA

Razvoj trga oken je močno vpet v zakonitosti trajnostnega razvoja. V MIK Celje se temu prilagajajo z razvojem samih izdelkov kot tudi obvladovanjem celotne verige vrednosti.

V času pospešene preobrazbe gradbenega sektorja postaja vloga proizvajalcev stavbnega

pohištva vse bolj ključna in strateška. Energetska učinkovitost, trajnostna naravnost in tehnološki napredek danes ne predstavljajo več zgolj smernic razvoja, temveč postajajo standardi, ki definirajo sodobno gradnjo in bivanje. Industrija oken se tako vse bolj umešča v ospredje teh sprememb.

NOVA DIGITALIZIRANA PVC ROTOX LINIJA

V tem dinamičnem okolju v podjetju MIK Celje s premišljenim razvojem, vlaganji v inovacije in sodobne proizvodne procese aktivno prilagajajo svoje delovanje ter proizvodnjo zahtevam trga. Pomemben korak v tej smeri predstavlja vzpostavitev nove digitalizirane PVC Rotox linije, ki omogoča višjo stopnjo avtomatizacije, večjo natančnost in zmanjšanje napak v proizvodnem procesu. Ob tem posebno pozornost namenjajo tudi optimizaciji proizvodnih procesov in digitalni podpori upravljanja, kar dodatno krepi njihovo učinkovitost in prilagodljivost v hitro spreminjajočem se okolju.

PREHOD K ALUMINIJU

Pomemben trend v panogi predstavlja rast povpraševanja po aluminijastih okenskih sistemih. Ti omogočajo večje steklene površine, visoko stabilnost, dolgo življenjsko dobo in odlično energetska učinkovitost. Hkrati sledijo sodobnim arhitekturnim smernicam, ki poudarjajo odprte, svetle prostore in minimalistično



Referenčni objekt: zasebna hiša v Novigradu, ALU stavbno pohištvo

oblikovanje. Aluminijasta okna tako postajajo pomemben element sodobne trajnostne gradnje. Ob tem pa v MIK Celje razumejo tudi cenovno dostopnost kot enega ključnih dejavnikov pri odločitvi kupcev. Zato so svojo ponudbo nadgradili z inovativnim PVC profilom Linear Line Flat. Ta s posebno akrilno površinsko obdelavo ustvarja videz aluminija, hkrati pa ohranja vse prednosti PVC materiala, med katerimi izstopajo odlična toplotna izolativnost, trajnost in ugodnejša naložba. Linear Line Flat tako predstavlja premišljeno rešitev za kupce, ki želijo sodoben estetski videz in visoko funkcionalnost po dostopnejši ceni.

PRILAGODLJIVOST IN OBVLADOVANJE VERIGE VREDNOSTI

»Naša ključna prednost je sposobnost hitrega prilagajanja tržnim razmeram in zahtevam kupcev,« pravijo v MIK Celje. S sistematičnim spremljanjem trendov, tehnoloških novosti in pričakanj kupcev razvijajo rešitve, ki ne sledijo zgolj trenutnim smernicam, temveč jih tudi nadgrajujejo in prilagajajo potrebam trga. Prav ta proaktivni pristop jim omogoča, da ohranjajo visoko raven konkurenčnosti, hkrati pa gradijo dolgoročna partnerstva



Referenčni objekt: Ruski car, naročnik Zlatarna Celje, PVC stavbno pohištvo z akrilnim barvnim nanosom

s kupci, arhitekti in investitorji, ki v njih prepoznajo zanesljivega in razvojno naravnega sogovornika. Poseben poudarek namenjajo tudi razvoju celostnih rešitev, ki združujejo funkcionalnost, estetiko in energetska učinkovitost, in nadgradnji uporabniške izkušnje skozi celoten proces od svetovanja do montaže.

JASNA VIZIJA PRIHODNOSTI

»Zaupanje v kakovost našega dela potrjuje tudi nagrada Izbrana znamka zaupanja leta 2026, ki smo jo prejeli na podlagi mnenja strank. To priznanje razumemo kot odgovornost in dodatno motivacijo za nadaljnji razvoj. Ob 36. obletnici delovanja podjetja MIK Celje tako ne izpostavljamo zgolj tradicije, temveč predvsem jasno vizijo prihodnosti. Z usmerjenostjo v inovacije, trajnost in vrhunsko uporabniško izkušnjo ostajamo zavezani cilju, da soustvarjamo napredno, energetska učinkovito in estetsko dovršeno bivalno okolje prihodnjih generacij,« poudarjajo v celjskem podjetju.

NAJVEČJI SAVINJSKI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024
Savinjsko-šaleška			
1.	Gorenje gospodinski ap.	Velenje	3.005.093.271
2.	BSH Hišni aparati	Nazarje	415.408.264
3.	Skupina KLS	Ljubno ob Savinji	40.350.335
4.	Plastika Skaza	Velenje	34.839.433
5.	Esotech	Velenje	27.738.641
Osrednja Celjska			
1.	Skupina Tastepoint	Škofja vas	150.084.051
2.	Skupina Kovintrade	Celje	94.290.972
3.	Štore Steel	Štore	88.148.619
4.	Skupina Maksim	Celje	44.836.853
5.	Kovis-Livarna	Štore	29.152.917
6.	Palma	Celje	24.435.607
7.	Valji	Štore	23.012.864
Spodnja Savinjska			
1.	Odelo Slovenija	Prebold	135.305.921
2.	Zikas	Petrovče	81.882.407
3.	Novem Car Interior Design	Žalec	67.753.778
4.	Juteks	Žalec	57.007.211
5.	Skupina Bisol Group	Prebold	51.331.454
6.	Eho Električna	Žalec	34.973.714
7.	Skupina Sip	Šempeter v Sav. d.	30.911.892
8.	DAT-CON	Polzela	27.630.896
9.	Uniforest	Prebold	25.631.283
10.	Tehnos	Žalec	23.877.166

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024
Dravinjska			
1.	Gkn Driveline Slovenija	Zreče	90.627.126
2.	Isokon	Slovenske Konjice	66.225.960
3.	Skupina Isosport Invest.	Slovenske Konjice	40.395.240
4.	Baumuller Dravinja	Slovenske Konjice	30.853.598
5.	Konus Konex	Slovenske Konjice	25.281.176
Obsoteljsko-kožjanska			
1.	Alpos Metalurgija	Šentjur	52.710.074
2.	Skupina Tajfun Planina	Planina pri Sevnici	52.006.878
3.	Pišek - Vitli Krpan	Šmarje pri Jelšah	43.047.932
4.	Steklarna Rogaška d.o.o.	Rogaška Slatina	39.509.327

Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 3. 11. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodi na tujem trgu.
Uvrščeni med 300 največjih slovenskih izvoznikov.

NAJVEČJI ZASAVSKI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024
1.	Skupina Eti	Izlake	179.955.912
2.	Skupina Dewesoft	Trbovlje	94.394.268
3.	Dormeo	Zagorje ob Savi	39.723.939
4.	Skup. Predilnica Litija Holding	Litija	34.036.755
5.	Tovarna kemičnih izdelkov	Hrastnik	26.094.131

Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 3. 11. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodi na tujem trgu.
Uvrščeni med 300 največjih slovenskih izvoznikov.

NAJHITREJE RASTOČI SAVINJSKI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024	Indeks rasti izvoza (2024/2019)
Savinjsko-šaleška				
1.	Gorenje gosp. aparati	Velenje	3.005.093.271	385
2.	Pfeifer	Nazarje	11.859.905	157
3.	Podkrižnik	Ljubno ob Savinji	12.123.678	140
4.	BSH Hišni aparati	Nazarje	415.408.264	134
Osrednja Celjska				
1.	Palma	Celje	24.435.607	362
2.	Skupina Cetis	Celje	65.632.118	217
3.	Skupina Tastepoint	Škofja vas	150.084.051	188
4.	Merkscha Furnirnica	Celje	20.654.521	176
5.	Kovis-Livarna	Štore	29.152.917	174
6.	INO GP za zap. invalidov	Celje	10.855.343	173
7.	Skupina Zlatarna Celje	Celje	21.656.976	151
8.	Interdent	Celje	13.408.489	146
9.	Frigotransport Pišek&HSF	Celje	8.439.036	145
10.	Alpla Slovenija	Celje	7.649.329	134
11.	Metro	Celje	15.412.328	132
Spodnja Savinjska				
1.	DAT-CON	Polzela	27.630.896	294
2.	Uniforest	Prebold	25.631.283	205
3.	Eho	Žalec	34.973.714	204
4.	Kronoterm	Gomilsko	11.177.071	198
5.	Tehnos	Žalec	23.877.166	178
6.	Bisol Group	Prebold	51.331.454	159
7.	Juteks	Žalec	57.007.211	140
8.	Aplast	Žalec	7.206.908	129
Dravinjska				
1.	AD Vita	Slovenske Konjice	21.801.501	285
2.	Isokon	Slovenske Konjice	66.225.960	174
3.	Oplast	Slovenske Konjice	21.406.134	150
4.	Kostroj	Slovenske Konjice	10.328.475	130
Obsoteljsko-kožjanska				
1.	Tegometall	Šentjur	15.367.039	279
2.	Pišek - Vitli Krpan	Šmarje pri Jelšah	43.047.932	179
3.	Alpos Metalurgija	Šentjur	52.710.074	174
4.	Mos Servis	Podplat	18.821.990	154
5.	Skupina Tajfun Planina	Planina pri Sevnici	52.006.878	151
6.	Kozmetika Afrodit	Rogaška Slatina	13.533.104	144
7.	Ahac	Šentjur	8.942.367	137

NAJHITREJE RASTOČI ZASAVSKI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024	Indeks rasti izvoza (2024/2019)
1.	Dewesoft	Trbovlje	50.094.033	199
2.	Strip's	Vače	14.334.315	180
3.	Skupina Eti Elektroelement	Izlake	179.955.912	146
4.	Tovarna kemičnih izdelkov	Hrastnik	26.094.131	144

Pogoji: spodnji rang izvoza v letu 2019 vsaj 5 mio EUR, v letu 2024 vsaj 25 zaposlenih, EBITDA v letu 2024 vsaj 0,5 mio EUR.
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 3. 11. 2025)
Kriterij razvrščanja: indeks rasti čistih prihodkov od prodaje na tujih trgih v letih 2024/2019.
Uvrščeni med 300 najhitreje rastočih slovenskih izvoznikov.

Popolne rešitve za vsak prostor.



Izkoristite popuste.

Nudimo vam

- strokovno in prijazno svetovanje
- strokovna vgradnja
- izmere na domu
- krojenje in robljenje
- garancija na material in storitve
- ugodne cene in popusti

Razstavno-prodajni saloni

Ljubljana/Park Center Rudnik Jurčkova cesta 228, 1000 Ljubljana, t. 01/281 13 00; Senjur Drofenikova 7, 3230 Senjur, t. 03/746 42 00; Senčur/Kranj Center sodobnega bivanja Cubis, Poslovna cona A2, 4208 Senčur, t. 04/595 11 80; Novo mesto Trgovski center Rialto, Bršljin, Foersterjeva ulica 10, 8000 Novo mesto, t. 07/393 36 30; Koper Ljubljanska cesta 5, 6000 Koper, t. 05/639 76 10; Velenje Šaleška cesta 20a, 3320 Velenje, t. 03/897 36 20; Murska Sobota Lendavska ulica 54, 9000 Murska Sobota, t. 02/530 02 80; Leskovec/Krško Ulica 11. novembra 57a, 8273 Leskovec pri Krškem, t. 07/393 36 35; Kromberk/Nova Gorica Industrijska cesta 5, 5000 Nova Gorica/Kromberk, t. 05/393 57 00; Maribor Tržaška cesta 21, 2000 Maribor, t. 02/805 00 40.

UNIFOREST®

DALJINSKI UPRAVLJALNIK
UNILINK reddot winner 2026

www.uniforest.si



TOP SAVINJSKA MSP

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA (v mio €)
Savinjsko-šaleška			
1.	RGP	Velenje	3,332
2.	Turna	Šoštanj	2,499
3.	Lukše	Nazarje	2,389
4.	Gorenje GTI	Velenje	2,360
5.	Biomasa	Luče	2,277
6.	Andrejc	Šoštanj	2,212
7.	GP Brlec	Nazarje	2,073
8.	Kamtehd gmbh	Šmartno ob Paki	1,817
9.	Gorenje Gostinstvo	Velenje	1,658
10.	Virnek	Šoštanj	1,537
11.	Veplas	Velenje	1,398
12.	Gorenje Orodjarna	Velenje	1,396
Osrednja Celjska			
1.	Maksim	Celje	8,609
2.	NGN EKO	Celje	6,424
3.	Cetis Flex	Celje	4,290
4.	Container	Celje	2,461
5.	Ergopharma	Celje	2,298
6.	Simbio	Celje	2,248

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA (v mio €)
7.	Pocinkovalnica	Celje	2,203
8.	Remont	Celje	2,192
9.	Nefrodial	Celje	2,181
10.	Sapio Plini	Celje	1,766
11.	VOC PGM	Celje	1,625
12.	FTA	Celje	1,572
13.	Eurokovinar	Celje	1,347
14.	AC Fri-Mobil	Celje	1,330
15.	Simes	Teharje	1,248
Spodnja Savinjska			
1.	HRC	Žalec	6,158
2.	Zagožen	Žalec	5,966
3.	Eho	Žalec	5,928
4.	Tehnos	Žalec	5,813
5.	Kamnolom Pirešica	Žalec	5,249
6.	DAT - CON	Polzela	4,189
7.	Uniforest	Prebold	4,128
8.	SKI & SEA	Polzela	3,526
9.	Remont NG	Žalec	3,297
10.	Aplast	Žalec	2,907
11.	Nerinvest	Polzela	2,714

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA (v mio €)
12.	Sico	Petrovče	2,351
13.	Viba	Vransko	1,856
14.	Ferokov	Prebold	1,749
15.	IPB	Prebold	1,530
16.	Silco	Gomilsko	1,498
17.	Petre	Vransko	1,421
18.	Edit	Polzela	1,398
19.	Termo Shop	Šempeter v Savin. d.	1,373
20.	Minis	Žalec	1,341
21.	Dafra Kontakt Tehnologija	Žalec	1,330
22.	Sigmanova Žalec	Prebold	1,300
Dravinjska			
1.	Marovt	Stranice	7,864
Obsoteljsko-kožjanska			
1.	Silo Jeličič	Rogaška Slatina	3,047
2.	IPI	Rogaška Slatina	2,714
3.	MOS Servis	Podplat	2,004
4.	Polje	Buče	1,627
5.	Hoteli in turizem Rogaška	Rogaška Slatina	1,538
6.	Vilkograd	Šentjur	1,350

TOP ZASAVSKA MSP

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Kraj	"EBITDA (v mio €)"
1.	Šuštar Trans	Kresnice	4,217
2.	Strip's	Vače	2,936
3.	KGL	Litija	2,696
4.	Skitti	Izlake	2,360
5.	Apnec	Zagorje ob Savi	1,912
6.	Chipolo	Trbovlje	1,583
7.	Kovit Projekti	Trbovlje	1,432
8.	Kartem	Trbovlje	1,399
9.	IAK	Kresnice	1,267

Vir: Dun & Bradstreet
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni med 500 top slovenskih MSP.



KOVISLIVARNA



TRAJNOSTNI PARTNER
Odgovornost do okolja, zaposlenih in družbe



TEHNOLOŠKI PARTNER
Lastna livarna z najsodobnejšo tehnologijo – Industrija 4.0



STRATEŠKI PARTNER
Celovita storitev od razvoja do izdelka



CELOVITA REŠITEV
Končna strojna obdelava ulitkov



ŽELEZNIŠKA
INDUSTRIJA



KMETIJSKA
MEHANIZACIJA



GRADBENI
STROJI



ROBOTI



KOVIS LIVARNA, Železarska 3, 3220 Štore, Slovenia • tel.: +386 3 780 56 00 • email: info@kl.kovis-group.com • web: www.kovis-group.com/kl/



Razvoj, Gradnje, Proizvodnja.

Skupina hse



Gradimo zeleno prihodnost

www.rgp.si

NAJVEČJA SAVINJSKA PODJETJA V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Prodaja 2024	Druženiki-podjetniki
Savinjsko-šaleška				
1.	Davidov hram	Ljubno ob Savinji	73.294.294	Dušan in Andreja Žehelj (skupaj s tujim solastnikom)
2.	KLS Ljubno	Ljubno ob Savinji	42.073.306	Bogomir Mirko Strašek, Barbara Strašek Mirnik ter Nataša in Frančiška Strašek
3.	Plastika Skaza	Velenje	36.826.708	Igor in Tanja Skaza
Osrednja Celjska				
1.	Zlatarna Celje	Celje	117.786.602	Bojan, Grega, Primož in Tanja Albreht
2.	VOC Celje	Celje	91.821.594	Janez Škoberne, Žan Moškotevc in Neža Ivakič
3.	Nivo Eko	Celje	86.631.746	Klemen Senič
4.	Palma	Celje	65.711.948	Matej Knaus (večinski)
5.	Inpos	Celje	62.441.456	Ivan Pfajfar in Maša Pfajfar Toplak
6.	A2S	Celje	62.086.817	Aljoša Džumhur, Alja Džumhur Čoklc in Srdjan Džumhur (večinski)
7.	Selmar	Celje	52.707.154	Uroš in Denes Seles
8.	Kovis-Livarna	Štore	44.267.974	Anton Pangrčič in Alen Šinko (posredno)
9.	Metro	Celje	43.674.786	Boštjan Marovt (posredno)
10.	Remont	Celje	40.394.096	Tomaž in Matej Kugler (posredno večinska)
11.	Fragmat Tim	Laško	39.469.523	Franc Žgajnar (posredno)
12.	Avtotehnika	Celje	35.655.635	Katarina Manske in Nenad Milosavljevič
13.	Lesoprodukt	Celje	30.416.442	Ivan Pfajfar in Maša Pfajfar Toplak (posredno)
Spodnja Savinjska				
1.	Zikas	Petrovče	84.916.737	Žiga Sladič
2.	Bisol Proizvodnja	Prebold	52.842.972	Uroš Merc in Marko Poličnik (večinska)
3.	Grafo LIT	Žalec	39.351.318	Sergej Novakovič
4.	EHO	Žalec	37.216.178	Andrej in Janez Pušnik (posredno)
5.	Uniforest	Prebold	33.799.280	Drago Pintar
Dravinjska				
1.	AD Vita	Slovenske Konjice	48.911.687	Andrej Podgoršek
Obsoteljsko-kozjanska				
1.	Jagros	Rogaška Slatina	239.576.972	Aleš, Boštjan in Marija Jager
2.	Ahac	Šentjur	60.652.868	Roman Moškotevc
3.	GIC Gradnje	Rogaška Slatina	50.746.184	Ivan Cajzek (posredno)
4.	Pišek - Vitli Krpan	Šmarje pri Jelšah	48.936.001	Franc in Marta Pišek
5.	Tajfun Planina	Planina pri Sevnici	44.708.070	Iztok Špan

Vir podatkov: AJPES, statistična baza letnih poročil, preiskani računovodski izkazi, letna in revidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1. 12. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje
Obdelava: Podjetna Slovenija
Na lestvici so podjetja v (so)lasti podjetnikov, ki so med 600 največjimi podjetji v Sloveniji.

NAJVEČJA ZASAVSKA PODJETJA V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Prodaja 2024	Druženiki-podjetniki
1.	Trgograd	Litija	58.693.044	Andrej Poglajen
2.	Dewesoft	Trbovlje	51.862.168	Jure Knez (večinski)
3.	Avtohiša Malgaj	Trbovlje	49.148.809	Andrej Malgaj

Vir podatkov: AJPES, statistična baza letnih poročil, preiskani računovodski izkazi, letna in revidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1. 12. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje
Obdelava: Podjetna Slovenija
Na lestvici so podjetja v (so)lasti podjetnikov, ki so med 600 največjimi podjetji v Sloveniji.

SPOSOBNI SO IZVESTI NAJZAHTEVNEJŠE GRADBENE PROJEKTE

Litijski Trgograd se je v 34 letih delovanja razvil v celostno gradbeno podjetje z bogatimi lastnimi zmogljivostmi, svojo konkurenčnost pa dodatno krepi z digitalizacijo celotnega poslovanja.

Trgograd je sodobno, dinamično in celostno gradbeno podjetje, ki sledi tržnim priložnostim in gradi prihodnost s kakovostjo, inovativnostjo in trajnostnim pristopom. »Naše delo temelji na znanju, lastnih virih in visoki prilagodljivosti trgu.« razlaga prokurist Dejan Poglajen.

NEODVISNOST, PRIPADNOST EKIPE IN TRAJNOSTNA USMERITEV

V 34 letih delovanja vztrajno rastejo, bili so tudi gazela Savinjsko-zasavske regije 2024. »Ključ do našega uspeha je v strateški neodvisnosti, saj smo razvili sistem, kjer z lastnimi viri pokrivamo skoraj vse potrebe svoje osnovne dejavnosti. Tako celoten proces gradnje – od lastnih surovin do končne izvedbe – obvladujemo znotraj lastnega sistema. Ravno ta razvojna moč in sposobnost hitrega prilagajanja trgu sta nam prinesla naziv Gazela 2024, saj nismo le dosegli hitre rasti, temveč smo v lokalnem okolju ustvarili stabilno in razvojno naravnano podjetje,« poudarja sogovornik. Skrivnost njihove rasti je tudi v ekipi – jedro podjetja tvori lokalni kader z močno pripadnostjo, med katerimi je veliko mladih strokovnjakov, ki v podjetju rastejo skupaj z njimi. »Naziv Gazela potrjuje našo trajnostno usmeritev, kjer visoko dodano vrednost povežemo z nenehnimi vlaganji v nove tehnologije in ljudi. Z lastnimi naložbami v stanovanjsko gradnjo in širitvijo trgovinske mreže Gramax pa vztrajno krepimo svojo prisotnost na trgu ter zagotavljamo celovitost svoje ponudbe,« dodaja Poglajen.



Novi avtocestni priključek Dragomer je kompleksni infrastrukturni projekt.

IZVAJAJO NAJZAHTEVNEJŠE OBJEKTE

Razvojno prelomnico so dosegli prav v letu 2004, ko so z izgradnjo obsežnega industrijskega kompleksa v Šmartnu pri Litiji dokazali svojo sposobnost za izvedbo najzahtevnejših objektov. Njihovi največji dosežki so kompleksni infrastrukturni projekti, med katerimi izstopa gradnja novega avtocestnega priključka Dragomer, ki zahteva vrhunsko koordinacijo in uporabo vseh obstoječih virov. Sogovornik izpostavlja tudi lastne nepremičninske naložbe, kjer so v Ljubljani zgradili stanovanjski objekt s kar 90 stanovanji. »Vse te zahtevne nizke in visoke gradnje nam omogoča naša lastna infrastruktura, ki vključuje tri kamnolome, štiri betonarne in sodobna asfaltna baza z laboratorijem v Ljubljani,« pravi Dejan Poglajen.

TRAJNOSTNA USMERJENOST

V Trgogradu skoraj vse odpadke iz svoje dejavnosti vrnejo v lastne obrate in jih ponovno obdelajo, npr. z recikliranjem asfalta. Z vlaganjem v nove tehnologije, kot je topli asfalt, in razvojem izdelkov iz recikliranih materialov neposredno zmanjšujejo svoj vpliv na okolje. S postavitvijo lastne sončne elektrarne in digitalizacijo procesov pa dodatno skrbijo, da so njihovi viri uporabljeni čim bolj učinkovito in naravi prijazno.

Z DIGITALIZACIJO SE PRIPRAVLJAJO NA PRIHODNOST

Njihov osrednji cilj ostaja popolna digitalizacija podjetja, ki jo gradijo na temeljih lastne, po meri razvite, programske opreme. Že danes v vsakodnevno delo vključujejo svojo modularno aplikacijo, ki je digitalno srce njihove logistike in jo neprestano nadgrajujejo z novimi funkcijami. »Ta nam omogoča popoln nadzor nad naročili, stroji in materiali v realnem času, kar zagotavlja izjemno hitro odzivnost in natančnost. V sistem smo že uspešno povezali ključne procese – od delavnice, kjer digitalno spremljamo servisne naloge, do končnih obračunov delovnih ur in logistike materialov. S to aplikacijo smo uvedli sodoben, brezpapirni način poslovanja, kjer se vsi podatki s terena samodejno prenašajo v pisarno. Digitalno pot bomo še stopnjevali do popolne optimizacije poslovanja. S temi naprednimi orodji podjetje pripravljamo na prihodnost,« razlaga sogovornik.

NAJVEČJE SAVINJSKE SKUPINE V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Skupina	Kraj	Prodaja 2024	Druženiki-podjetniki
Savinjsko-šaleška				
1.	Skupina KLS	Ljubno ob Savinji	42.118.407	Bogomir Mirko Strašek, Barbara Strašek Mirnik ter Nataša in Franciška Strašek
Osrednja Celjska				
1.	Skupina Zlatarna Celje	Celje	129.153.494	Bojan, Grega, Primož in Tanja Albreht
2.	Skupina VOC Ekologija	Celje	94.579.615	Janez Škoberne, Žan Moškotevc, Neža Ivakič
3.	Skupina KMI	Škofja vas	73.437.489	Tomaž in Matej Kugler
4.	Skupina Maksim	Celje	64.103.207	Simon in Luka Bastl, Tamara Ravnak ter Ivana Založnik
5.	Skupina MIK	Vojnik	15.198.371	Družina Pliberšek
Spodnja Savinjska				
1.	Skupina Grafo LIT	Žalec	69.414.801	Sergej Novakovič
2.	Skupina Bisol Group	Prebold	57.097.876	Uroš Merc in Marko Poličnik (večinska)
Obsoteljsko-kozjanska				
1.	Skupina Jagros	Rogaška Slatina	242.722.374	Boštjan, Aleš in Marija Jager
2.	Skupina GIC	Rogaška Slatina	74.360.674	Ivan Cajzek
3.	Skupina Tajfun Planina	Planina pri Sevnici	55.090.818	Iztok Špan

Vir podatkov: AJPES, konsolidirana revidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1. 12. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje
Obdelava: Podjetna Slovenija

NAJVEČJI ZASAVSKI SKUPINI V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Skupina	Kraj	Prodaja 2024	Druženiki-podjetniki
1.	Skupina Dewesoft	Trbovlje	95.934.726	Jure Knez (večinski)
2.	Skupina Trgograd	Litija	60.582.732	Andrej Poglajen

Vir podatkov: AJPES, konsolidirana revidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1. 12. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje
Obdelava: Podjetna Slovenija



Na cestah z
vami že več
kot **57 let**



Jeklene varnostne ograje

CELOVITE REŠITVE CESTNIH VARNOSTNIH SISTEMOV

Certificirana proizvodnja in montaža varnostnih ograj
Blažilci trkov

Kombinirane leseno jeklene varnostne ograje

Liko
LIBOJE

Liko d. d. Liboje | Liboje 26 a, 3301 Petrovče | T: +386 (0) 3 713 19 00 | E: liko@liko-liboje.si | W: www.liko-liboje.si



TRBOVLJE: OIC LAKONCA KOT SIMBOL NOVE RAZVOJNE DOBE

Trbovlje vstopajo v eno največjih razvojnih obdobij po koncu rudarske ere. Na območju nekdanjih rudniških površin nastaja Obrtno-industrijska cona Lakonca, največja gospodarska investicija v sodobni zgodovini občine in eden ključnih razvojnih projektov Zasavja.

Projekt OIC Lakonca predstavlja pomemben del preobrazbe regije iz nekdanjega premogovnega središča v razvojno, tehnološko in trajnostno usmerjeno okolje. Občina želi z novo poslovno cono ustvariti pogoje za prihod podjetij z višjo dodano vrednostjo ter okrepiti gospodarsko in razvojno vlogo Trbovelj v slovenskem prostoru.

NOVA RAZVOJNA GEOGRAFIJA SLOVENIJE

Zasavje je bilo skozi desetletja prostor dela in industrijskega utripa države. Ob postopnem zapiranju rudnika se je regija znašla pred enim največjih razvojnih izzivov v svoji zgodovini: kako ohraniti gospodarsko vitalnost, zadržati znanje in ustvariti novo prihodnost za mlajše generacije.

Občina Trbovlje danes sistematično vlaga v razvoj sodobne gospodarske infrastrukture, podporo podjetništvu, tehnološki razvoj in prehod v nizkoogljično gospodarstvo. Projekt OIC Lakonca je osrednji razvojni steber teh prizadevanj. Gre za investicijo v skupni vrednosti 9,8 milijona evrov, ki jo občina izvaja s podporo evropskega Sklada za pravični prehod. Ministrstvo za kohezijo in regionalni razvoj je projektu namenilo kar 9,36 milijona evrov evropskih sredstev, kar predstavlja največji delež sredstev med projekti v Zasavski premogovni regiji.



Foto: Milos Hudarn

TRBOVLJE KOT PROSTOR VISOKOTEHNOLOŠKIH ZGODB

Posebno težo projektu daje dejstvo, da so interes za prihod v cono že izrazila nekatera razvojno najperspektivnejša podjetja v regiji. Med njimi so Amtec.PRO, Herz ter Dewesoft s projektom tehnološkega parka Mesto Akrobatov, ki predstavlja eno najbolj ambicioznih tehnoloških razvojnih zgodb v Sloveniji.

Projekt Lakonca je hkrati pomemben primer izvajanja pravičnega prehoda v Sloveniji. Njegov cilj je ustvariti pogoje za novo gospodarsko strukturo regije, ki temelji

na znanju, inovacijah in sodobnih delovnih mestih.

Pomemben poudarek projekta je tudi ustvarjanje priložnosti za mlade ter zmanjševanje odliva kadrov iz regije. Občina želi z razvojem sodobnega podjetniškega okolja spodbuditi ostajanje in razvoj mladih v domačem okolju.

»Trbovlje do zvezd« zato ni zgolj komunikacijski slogan, temveč razvojna usmeritev občine Trbovlje. V času, ko številna nekdanja industrijska okolja po Evropi iščejo novo identiteto, Trbovlje dokazujejo, da je mogoče dediščino preoblikovati v razvojno prednost.

Več kot 110.000 m² razvojnih površin prinaša projekt Mesto akrobatov, podprt z okoli 10 milijoni evrov sredstev iz Sklada za pravični prehod.



Foto: Depositphotos

SAVINJSKI IN ZASAVSKI MEJNIKI

PREBOJA: KDO BO POTEGNIL

- Bo val milijonskih investicij končno prebudil regiji?
- Kdo bo res izkoristil povezovanje znanja in gospodarstva? Kaj se obeta do leta 2030?
- Ali birokracija duši razvoj manjših občin? Kako se bodo znašle?

Vida Petrovič



Za Zasavje in Savinjsko regijo smo v nekaterih občinah preverili, kakšne ambicije imajo do leta 2030 in kaj napovedujejo

1. Najatraktivnejši zasavski projekt: Mesto akrobatov

»Ne gre zgolj za lokalni, ampak tudi za širši regijski projekt,« poudarja župan Matjaž Švagan ob predstavitvi Mesta akrobatov v Trbovljah, v katerega Zasav-

je usmerja približno 10 milijonov evrov iz Sklada za pravični prehod.

Projekt, ki ga razvija podjetje Dewesoft, bo na več kot 110.000 kvadratnih metrih združil vse ključne faze razvoja izdelkov – od testiranja in prototipiranja do vrhunskega znanja, podpornih storitev in izobraževalnih vsebin. »Z Mestom akrobatov bo regija pridobila nova delovna mesta, zadržala mlade in izobražene kadre ter okrepila inovacijski potencial,« izpostavlja Švagan.

V Zasavju hkrati razvijajo še druge pomembne projekte. V Zagorju že deluje Ekonomsko-poslovna cona Kisovec II, kjer so se naselila podjetja, med nji-

mi Skitti in Eti, sredstva pa so zagotovljena tudi za razvoj Poslovne cone Rudnik v Hrastniku.

Pomemben razvojni steber predstavlja tudi Center za razvoj, demonstracije in usposabljanje za brezogljne tehnologije (DUBT), ki ga razvija Kemijski inštitut. Gre za več kot 32-milijonski projekt, namenjen povezovanju znanosti in industrije ter razvoju baterijskih in vodikovih tehnologij, hkrati pa tudi izobraževanju in prekvalifikaciji kadrov za zeleni prehod.

2. Velenje: Tehnološki park je gonilo

Osrednji projekt razvoja do leta 2030 je vzpostavitev Tehnološkega parka Velenje, ki bo na več kot 5.000 kvadratnih metrih združeval zagonska podjetja, la-

5.000 m² bo obsegal Tehnološki park Velenje, medtem ko v Rogaški Slatini načrtujejo gospodarsko cono za vsaj 5 podjetij.

PREBIJAJO SE MED NAJBOLJŠE V SVETU

Podjetje KOVIT projekti, d. o. o., s sedežem v Trbovljah, je že več kot dve desetletji pomemben partner globalnim ponudnikom energetskih postrojenj in industrijske opreme.

»SPECIALIZIRANI smo za projektiranje in proizvodnjo tlačnih posod, komponent hidroeletarn in drugih strojnih postrojenj,« razlaga generalni direktor Sandi Grm.

Z IZDELKI PRISOTNI GLOBALNO

Njihovi glavni trgi so predvsem države Evropske unije in Kanada, njihovi kupci so velika mednarodna podjetja, ki gradijo energetske in industrijske objekte po celem svetu. »Naši izdelki so, poleg evropskih držav, vgrajeni v energetske in industrijske objekte v Kanadi, ZDA, Skandinavskih državah, Avstraliji, Hongkongu, Kitajski, Turčiji, Afriki in tudi drugje,« poudarja sogovornik.

PRILAGODLJIVI, TEHNIČNO OPREMLJENI IN KOMPETENTNI

Grm pglavitno konkurenčno prednost podjetja, ki ga vodi, vidi v prilagodljivosti, izredno dobri tehnični opremljenosti ter motiviranih in kompetentnih sodelavcih.

CILJ: BITI MED NAJBOLJŠIMI V SVETU

V družbi KOVIT projekti so si zadali do leta 2030 postati eno vodilnih globalnih podjetij na področju izdelave strojne in tehnološke opreme ter se usposobiti za izdelavo zahtevnih izdelkov do teže 100 ton. V ta namen trenutno montirajo prvi večji obdelovalni center z nosilnostjo 100 ton, drugi pa je v fazi naročila.

VPETI V LOKALNO OKOLJE

Trudijo se, da so odgovorni tako do naravnega okolja kot do zaposlenih, saj si želijo, da mladi kadri v njih vidijo priložnost za prihodnjo poklicno pot. Vzpostavili so dobro sodelovanje



tako z osnovno kot srednjo tehnično šolo, obenem pa v okviru možnosti podpirajo kulturne, humanitarne in druge projekte. Pri tem velja dodati, da je pri njih nastajal kip Prometeja, ki stoji na hribu nad Trbovljami.

KOVIT
p r o j e k t i

3. Hrastnik: inkubator ter oživljanje poslovnih con

V Hrastniku razvojne ambicije usmerjajo predvsem v krepitev podjetniške infrastrukture in boljšo izrabo obstoječih gospodarskih območij. »Naš cilj je ustvariti pogoje za razvoj podjetništva in zapolniti obstoječe poslovne kapacitete,« poudarja župan Marko Funkl.

Med ključnimi projekti izpostavlja vzpostavitev podjetniškega inkubatorja Kompreshaus Zasavje, ki naj bi podpiral razvoj novih podjetij. Občina se hkrati osredotoča na zapolnitev poslovnih con Steklarna – TKI in Rudnik ter ureditev cone Dol po izgradnji prometne infrastrukture.

Dodaten poudarek namenjajo spodbujanju obrtništva, tudi z aktivnim pristopom k zapolnjevanju praznih nepremičnin. Razvojno strategijo dopolnjuje še načrt za vzpostavitev učnega trajnostno-tehnološkega parka za otroke in družine, s katerim želijo krepiti podjetniško miselnost že pri najmlajših.

4. Rogaška Slatina: prostor za 5 podjetij

V Rogaški Slatini načrtujejo vzpostavitev nove gospodarske cone, v kateri bi prostor našlo vsaj pet

podjetij, projekt pa naj bi prinesel nova delovna mesta in spodbudil lokalni gospodarski razvoj.

Kljub jasnim ambicijam pa realizacijo zavirajo dolgotrajni in zahtevni postopki umeščanja v prostor, ki bistveno upočasnjujejo začetek investicije.

Na občini poudarjajo, da se bodo po zaključku teh postopkov lotili komunalne ureditve območja in prodaje zemljišč, s čimer želijo projekt končno premakniti iz načrtov v izvedbo.

5. Celje: ključna vloga – MAG-NET

V Celju je v ospredju nadaljnji razvoj gospodarskih območij, zlasti izboljšanje komunalne opremljenosti in prometne dostopnosti ter pospešitev postopkov umeščanja v prostor. Pomemben del strategije predstavlja tudi prenova degradiranih območij.

Ob tem želijo okrepiti kakovost lokalnega gospodarstva – z večjo produktivnostjo, višjo tehnološko zahtevnostjo in tesnejšim povezovanjem z znanjem. Ključno vlogo pri tem imajo sodelovanja med podjetji, raziskovalnimi institucijami in razvojnimi pobudami, kot je zavezništvo MAG-NET.

Ko stroji prevzamejo delo, ljudje prevzamejo prihodnost

AMTEC.PRO dokazuje, da se naložba v pametno avtomatizacijo povrne hitreje, kot si mislimo.



Slovenska industrija se sooča z dvema vzporednima pritiskoma: naraščajočimi stroški dela in vse večjo zahtevo po kakovosti. Podjetja, ki ne avtomatizirajo, počasi izgubljajo konkurenčnost – tista, ki pa se odločijo pravilno, pa postanejo vodilna v svojih panogah.

V AMTEC.PRO gradimo rešitve, ki proizvajalcem pomagajo preiti ta korak varno, hitro in z merljivimi rezultati. Naša ekipa inženirjev združuje znanje robotike, sistemov optične kontrole, avtomatizacije montaže in končne kontrole v celovite rešitve po meri naročnika.

»Naša filozofija je preprosta: avtomatizacija ne nadomešča ljudi – osvobaja jih rutine in jim daje prostor za ustvarjanje vrednosti.«

Vsak projekt začnemo z natančno analizo procesa in donosnosti naložbe. Naročnik ve, kaj dobi – in kdaj se mu to povrne.

Robotske celice

Integracija industrijskih robotov za montažo, varjenje in pakiranje.

Kontrola kakovosti

Avtomatska kontrola kakovosti z zaznavo napak v realnem času.

Sistemska integracija

Popolna digitalna povezava proizvodnih procesov s krovnim informacijskim sistemom.

REFERENČNI PROJEKT

Avtomatizacija montažne linije pri avtomobilskem dobavitelju

IZZIV

Popolnoma avtomatizirana montaža izdelka za EV industrijo, brez ročnega dela in s popolno sledljivostjo komponent ter meritev.

REŠITEV

Avtomatizirana montažna linija s končno EOL testno celico za preverjanje kakovosti izdelka.

REZULTAT

Ponovljiv proizvodni proces, zanesljiva kontrola kakovosti in sledljivost od prvih vzorcev do serijske proizvodnje.



SODOBEN CENTER ZA RAVNANJE Z ODPADKI



V CEROCu v luči preprečevanja nastajanja odpadkov dajejo prednost pripravi odpadkov za ponovno uporabo in njihovemu recikliranju pred energetsko izrabo, predelavi odpadkov pa prednost pred njihovim odstranjevanjem.

CEROZ je zadolžen za obdelavo in odlaganje odpadkov za zasavsko regijo, in sicer za štiri zasavske občine (Litija, Zagorje, Trbovlje in Hrastnik) ter eno posavsko (Radeče). Skrbijo za obdelavo nenevarnih odpadkov, ki vključuje sortiranje, izločevanje frakcij za nadaljnjo reciklažo, ali termično obdelavo in odstranitev oz. odlaganje stabilizirane frakcije.

PRAVILNO SORTIRANJE ODPADKOV

Po besedah direktorja Enesa Rakoviča veliko pozornosti posveča-

jo osveščanju občanov o pravilnem ravnanju z odpadki – pravilnemu sortiranju. Ključno je predvsem, da prebivalci embalažo odlagajo v zabojnike za embalažo, mešane odpadke v zabojnike, ki so namenjeni njim, kosovni material pa naj odpeljejo v zbirni center, ki ga ima vsaka občina. Predvsem pa, da se biološki odpadki ne odlagajo v vrečkah, tudi bioloških ne. Za obdelavo bioloških odpadkov v kompost prvega razreda imajo namreč upravljavci na voljo dvanajst tednov in v tem času se tudi biološke vrečke ne razgradijo. Rakovič tudi poudarja, da naj občani elektronske odpadke, ki vsebu-

jejo baterijo, odlagajo kot nevarne odpadke v zbirnih centrih, ne pa v zabojnike, saj se lahko baterije v procesu obdelave odpadkov poškodujejo in vžgejo.

V PRIHODNJE CENTER PONOVNE UPORABE

V CEROCu načrtujejo gradnjo centra ponovne uporabe. V njegovem okviru bi jih, denimo, pri renovaciji stanovanj, občani poklicali, da odpeljejo stvari, ki jih več ne potrebujejo, uporabne bi predelali ali obnovili ter ponudili trgu, ostale pa odpeljali med odpadke. V tem centru bi zaposlili težje zaposljive osebe.

V Zasavju bodo nižje izhodiščne cene (20–60 EUR/m²) omogočale največji relativni skok vrednosti.



Foto: Depositphotos

NEPREMIČNINE: SKORAJ 2-KRAT VIŠJI DONOS KOT V LJUBLJANI

■ Zakaj Savinjska in Zasavska regija za investitorje postajata privlačna alternativa Ljubljani?

■ Kako bo tretja razvojna os vplivala na vrednost nepremičnin, zlasti v Velenju?

■ Kaj pa donosi? Mar ni naložba v teh dveh regijah pametnejša kot v Ljubljani?

Almira Sakalić



Katero so top lokacije? Kakšne so cene zemljišč in napovedi cen v dveh regijah, ki vse bolj stopata v ospredje slovenskega nepremičninskega zemljevida – v Savinjski regiji in v Zasavju?

Medtem ko v Ljubljani cene nepremičnin podjetnike vse bolj odpravljajo na obrobje, se na vzhodu države kažejo drugačni obeti. Savinjska in Zasavska regija ponujata kombinacijo, ki je v slovenskem prostoru postala prava redkost: dostopne cene, dobro infrastrukturo in razvojni potencial.

1. Lokacije in cene zemljišč: med 20 in 150 za m²

Po podatkih Agencije Nera, ki je certificirana nepremičninska agencija z izkušnjami v savinjski in zasavski regiji, so podjetjem trenutno na voljo predvsem zemljišča v Celju, Žalcu (Arnovski gozd) in Velenju. »Velikosti parcel se gibljejo približno med 2.000 in 5.000 m², odvisno od lokacije in razpoložljivosti,« navaja Anja Zeme iz omenjene agencije. Cene v Celju se po njihovih podatkih gibljejo med 60 in 120 evri na kvadratni meter, v Žalcu pa med 50 in 90 evri.

Daniel Angel Sauli iz KW Slovenija ponuja širši pregled. »V Savinjski regiji izstopajo Celje, Žalec in Velenje, kjer se ponudba vse bolj zbira v organiziranih poslovnih conah z razvito infrastrukturo. Cene v Celju in Žalcu kot najbolj iskanih lokacijah segajo do okoli 150 evrov na kvadratni meter, na sekundarnih lokacijah Savinjske regije pa med 40 in 80 evri.

V Zasavju, torej v Trbovljah, Zagorju in Hrastniku, prevladujejo predvsem večje, pogosto industrijske površine, ki ponujajo priložnosti za razvojne projekte in revitalizacijo obstoječih območij. Cene tam padejo med 20 in 60 evrov na kvadratni meter, odvisno od stopnje komunalne opremljenosti.

»Savinjska in Zasavska regija danes ponujata eno najboljših razmerij med ceno in donosnostjo v Sloveniji. Ključni premik pa bo prinesla tretja razvojna os, ki bo predvsem Velenje z obrobja postavila na zemljevid resnih investicijskih priložnosti,« napoveduje v KW Slovenija.

2. Pet priljubljenih lokacij

→ **Celje.** Sauli izpostavlja pet ključnih lokacij. Celje ostaja osrednje poslovno središče regije z neposredno povezavo na avtocesto A1, razvito logistiko in železniško infrastrukturo. Predstavlja varno izbiro za podjetja, ki potrebujejo takojšnjo operativnost.

→ **Žalec.** Žalec in Spodnja Savinjska dolina sta po njegovem mnenju eno najbolj dinamičnih območij, z dobro dostopnostjo in aktivnimi poslovnimi conami.

→ **Velenje.** Velenje izstopa kot ena največjih razvojnih priložnosti v Sloveniji. »Ključen prelomni moment predstavlja izgradnja 3. razvojne osi, ki bo Velenje neposredno povezala z avtocesto A1 in proti severu z Avstrijo. S tem bo mesto izgubilo status periferije in postalo bistveno bolj dostopno za večje investicije,« pojasnjuje Sauli.

→ **Zagorje ob Savi.** V Zasavju izstopa Zagorje ob Savi, ki zaradi bližine Ljubljane predstavlja stabilno izbiro za manjša in srednja podjetja.

→ **Trbovlje.** Trbovlje pa ponujajo predvsem razvojni potencial skozi »brownfield« projekte (gre za revitalizacijo nekdanjih industrijskih območij, ki so v Zasavju številna).

Anja Zeme potrjuje, zaradi česa so te lokacije privlačne: »Ključni prednosti regije sta razvita in-

V Ljubljani se donosnost najemnih nepremičnin pogosto giblje med 3 in 4 odstotki, v Savinjski in Zasavski regiji pa med 4 in 7 odstotki.

frastruktura in odlična dostopnost, predvsem preko avtocestne povezave Ljubljana–Maribor ter železniškega omrežja. Najbolj iskane lokacije so v urejenih poslovnih conah, ki podjetjem omogočajo preprost dostop, logistično učinkovitost in hitro realizacijo projektov.«

3. Zasebne nepremičnine: cene nižje, donos višji

Trg stanovanjskih nepremičnin v obeh regijah ostaja bistveno ugodnejši kot v Ljubljani. V Celju se cene stanovanj višjega razreda gibljejo med približno 2.200 in 3.200 evri na kvadratni meter, pri najboljših novogradnjah tudi več. V Žalcu so nekoliko nižje, med 2.000 in 2.800 evri. Velenje ponuja še ugodnejši vstop, s cenami med približno 1.800 in 2.600 evri, vendar z izrazitim potencialom rasti.

V Zasavju so cene še nižje, med 1.500 in 2.200 evri na kvadratni meter. Poseben segment predstavljajo turistične lokacije, kot je Logarska dolina, kjer cene premium nepremičnin dosegajo 4.500 evrov in več.

Prav razmerje med ceno in donosnostjo te regije ločuje od prestolnice.

V Ljubljani se donosnost najemnih nepremičnin pogosto giblje med 3 in 4 odstotki, v Savinjski in Zasavski regiji pa med 4 in 7 odstotki. Razlogi: nižje nakupne cene in stabilno povpraševanje po najemu. Pomemben je tudi vidik dostopnosti – Celje je časovno primerljivo dostopno kot številna predmestja Ljubljane, razlika v cenah pa ostaja velika.

KW Slovenija: »Kapital danes išče učinkovitost – prav to pa ponujata Savinjska in Zasavska regija. Nižji vstopni stroški ob stabilnem povpraševanju ustvarjajo pogoje za nadpovprečne donose, zlasti na lokacijah, ki bodo pridobile z novo infrastrukturo.«

4. Recept za investitorje: ključ je priprava pred nakupom

Podjetja lahko zemljišča pridobijo z nakupom na trgu ali prek občinskih razpisov in poslovnih con. Na voljo so tudi možnosti najema in različne oblike sodelovanja z lokalnimi skupnostmi. Investitorjem so na voljo tudi razpisi Slovenskega podjetniškega sklada, financiranje prek SID banke ter občinske in evropske spodbude. Ti instrumenti so praviloma vezani na izvedbo investicije in pridobitev ustreznih dovoljenj. Sauli ob tem opozarja na pomembno dejstvo, ki ga investitorji pogosto spregledajo:

»Največji strošek investicije ni zemljišče, temveč gradnja, komunalno opremljanje in prilagoditev objekta dejavnosti.« Pred nakupom je zato nujno preveriti urbanistične pogoje, komunalno opremljenost in možnosti pridobitve gradbenega dovoljenja. »Neustrezna priprava lahko investicijo bistveno podraži ali celo ustavi.«

5. Kako se bodo cene gibale v prihodnje

Anja Zeme iz Agencije Nera napoveduje zmerno rast cen. »V prihodnje pričakujemo zmerno rast cen, saj povpraševanje po poslovnih zemljiščih še vedno presega ponudbo. Na rast cen vpliva tudi draženje nepremičnin v večjih mestih, kot je Ljubljana.«

Sauli dodaja: »Pričakujemo umirjanje rasti cen, ne pa njihovega padca. Ključni dejavnik ostaja razmerje med ponudbo in povpraševanjem, kjer omejena gradnja še naprej ustvarja pritisk na trg,« pojasnjuje. Trg bo bolj selektiven in odvisen od lokacije. Največji vpliv bodo imeli izgradnja tretje razvojne osi, makroekonomski pogoji in davčna politika.

Na drugi strani glavni problem ostaja pomanjkanje ponudbe. Zaradi dolgotrajnih postopkov in omejene

gradnje ponudba ne dohaja povpraševanja, ki ga poganjajo demografske spremembe, manjša gospodinjstva in priseljevanje. To dolgoročno ohranja pritisk na rast cen. Po obdobju izrazite rasti najemnin pa Sauli pričakuje njihovo postopno stabilizacijo, predvsem ob večji aktivnosti investorjev in povečanju ponudbe.

6. Regiji z jasno investicijsko logiko

Sauli v zaključku poudarja: »Savinjska in Zasavska regija tako ponujata zanimivo in trenutno redko kombinacijo dostopnosti, kakovosti bivanja in investicijskega potenciala. Če Celje in Žalec predstavljata stabilno in preverjeno okolje, Velenje z novo infrastrukturo odpira prostor za prihodnjo rast. Zasavje pa s svojo bližino Ljubljane in nižjimi vstopnimi stroški ostaja zanimiva alternativa za tiste, ki gledajo na ceno in čas dostopa.«

Za investitorje to pomeni jasno izbiro: varnost in stabilnost na eni strani, razvojni potencial in višji donos na drugi. V obeh primerih pa regiji postajata vse pomembnejši del slovenskega nepremičninskega zemljevida. Vse manj alternativa, vse bolj pa logična izbira.

OBČINA LITIJA: MED PODJETNIŠTVOM, NARAVO IN DOŽIVETJI

Litija je občina, ki uspešno povezuje kakovostno bivalno okolje, podjetništvo in trajnostni razvoj. V zadnjih letih veliko vlagajo tudi v razvoj turizma, ki temelji na bogati dediščini, naravi in avtentičnih doživetjih.

Gospodarstvo občine Litija je raznoliko in izrazito storitveno usmerjeno. Na območju občine je registriranih 320 gospodarskih družb, 819 samostojnih podjetnikov in štiri zadrage, kar predstavlja 16,5-odstotno rast v zadnjih šestih letih. Med pomembnejšimi podjetji izstopata Predilnica Litija, ki letos praznuje 140 let delovanja, in Trgograd. Podjetji sodita med ključne nosilce gospodarskega razvoja v regiji. Pomemben del lokalnega gospodarstva predstavljajo podjetniško in poslovno svetovanje, računovodske in revizijske storitve, cestni tovorni promet, gradbeništvo in tehnične dejavnosti. Močno vlogo imajo tudi trgovina, predelovalne dejavnosti in obdelava kovin, kar občini zagotavlja stabilno in raznoliko gospodarsko osnovo.

VLGAJO V RAZVOJ TURIZMA

V zadnjih letih občina veliko vlaga v razvoj turizma, ki temelji na bogati dediščini, naravi in avtentičnih doživetjih. Eden najpomembnejših projektov je Rudnik Sitarjevec, nekdanji rudnik svinca in barita, ki so ga postopoma odprli za turistične in izobraževalne namene. Obiskovalce navdušuje s približno 60 različnimi minerali in najhitreje rastočimi limonitnimi kapniki. Doživetja v občini dopolnjujejo Vače, GEOSS, Oglarska deželca in vse bolj priljubljen zidaniški turizem. Občina razvojno prihodnost povezuje tudi z reko Savo, kjer načrtujejo novo povezavo z razgledom na mestno središče.



LAHKO DOSEGLJIVA IN GOSTOLJUBNA

Litija leži v središču Slovenije, v zahodnem delu Posavskega hribovja, kjer se skozi slikovito pokrajino vije Sava. Občina povezuje 107 naselij, v katerih živi skoraj 16 tisoč prebivalcev. Na njenem območju se nahaja tudi GEOSS – geometrično središče Slovenije. Zaradi odlične prometne dostopnosti je Litija lahko dosegljiva z vlakom, avtomobilom, kolesom ali peš ter predstavlja odlično izhodišče za raziskovanje srca Slovenije.



OBČINA
LITIJ

Promo



ZAGORJE OB SAVI POSTAJA RAZVOJNO PROPULZIVNA OBČINA

»Občina Zagorje ob Savi, kjer živi nekaj več kot 16.400 prebivalcev, se je iz industrijskega in rudarskega območja razvila v eno najsodobnejših evropskih občin, kjer imajo naši občani številne možnosti za razvoj in dobro življenje,« razlaga župan Matjaž Švagan.

V Občini Zagorje ob Savi delujejo večja oziroma srednje velika podjetja s področij elektro industrije, strojno-predelovalne in gradbene panoge ter vrsta manjših podjetij. »Ravno razpršenost panog in kombinacija industrije, storitev ter novih zelenih tehnologij predstavlja pomemben razvojni potencial in večjo odpornost lokalnega gospodarstva,« poudarja sogovornik.

DVE EKONOMSKO POSLOVNI CONI

Občina podjetnike in podjetništvo spodbuja predvsem z ustvarjanjem dobrih infrastrukturnih pogojev za delo. V zadnjem obdobju so zgradili dve ekonomsko poslovni coni (EPC), ki omogočata mikro, malim in srednjim podjetjem ustrezne pogoje za delo. Pri EPC Selo so se za ureditev prostorov odločila domača podjetja, ki so v svoji občini prepoznala potencial za svoj razvoj in širitev na trgu. V drugi - EPC Kisovec II - ima svoje prostore družinsko podjetje Skitti, del prostorov uporablja največji zaposlovalec v občini, družba Eti, d. d., poleg njiu pa imajo tam sedež še štiri manjša podjetja.

CENTER ZA BREZOGLIČNE TEHNOLOGIJE

»Najbolj ponosni smo, da nam je uspelo v občino pripeljati Center za razvoj, demonstracije in usposabljanje za brezogljicne tehnologije,«



»Naš cilj je, da Zagorje ob Savi ostane občina priložnosti – za ljudi, podjetja in nove ideje,« razlaga Matjaž Švagan, župan Občine Zagorje.

poudarja Matjaž Švagan. Gre za enoto Kemijskega inštituta z vrhunsko raziskovalno infrastrukturo na področju razvoja baterijskih in vodikovih tehnologij. Center DUBT je zasnovan tudi kot demonstracijsko učni center, kar bo omogočalo približevanje baterijskih in vodikovih tehnologij uporabnikom, predvsem preko demonstracije njihove uporabnosti in trajnosti, demonstracije znižanja ogljičnega odtisa kot tudi preko pomoči pri izobraževanju in prekvalifikaciji

na različnih ravneh izobraževanja. Za gospodarstvo to pomeni neposreden dostop do znanja, testnih okolij in razvojnega partnerstva. Uradno odprtje centra bo junija letos.

USTVARJANJE KAKOVOSTNEGA POSLOVNEGA OKOLJA

Občina z zakonodajo omejena sredstva usmerja predvsem v ustvarjanje kakovostnega poslovnega okolja, in sicer z urejanjem prostora, infrastrukture in prometnih povezav, hkrati pa v okviru razpisov podpira tudi lokalno samoskrbno kmetijstvo ter delovanje Obrtne in Gospodarske zbornice. Je tudi soustanoviteljica in sofinancerka Regionalne razvojne agencije Zasavje, ki ima sedež v Zasavski gospodarski zbornici, v Zagorju ob Savi, in v mnogih programih spodbuja podjetništvo, povezuje podjetja, občine in druge deležnike ter podpira lokalno gospodarstvo pri pripravi vlog za državna in mednarodna sredstva. Pri razvoju projektov občina aktivno sodeluje s podjetji in drugimi lokalnimi deležniki.

KREPITEV IZOBRAŽEVANJA

V občini Zagorje ob Savi bo zaživelo novo regijsko izobraževalno stičišče in virtualno spletišče z namenom, da se zasavski učitelji povežejo, sodelujejo, izmenjujejo dobre prakse, da skupaj ustvarjajo lastna strokovna gradiva in nove pedagoško didaktične pristope ter inovativne načine poučevanja. Želijo si, da bi jim uspelo pridobiti tudi sedež enega od višje- ali visokošolskega študija.



Foto: Depositphotos

TRIKOTNIK INVESTICIJ: CESTE – PREDOR – STANOVANJA

- Ali brez tretje razvojne osi regije sploh lahko ostanejo konkurenčne?
- Kako naj mesta privabijo kadre? Kaj pa stanovanjska problematika?
- Ali brez trajnostnih rešitev in sodobne infrastrukture sploh obstaja prihodnost razvoja?

Vida Petrovčič

Preverili smo, kaj se v Savinjski in Zasavju dogaja pri logistiki in infrastrukturi. Nekatere občine v obeh regiji smo vprašali, kaj na tem področju načrtujejo.

1. Zasavje: ceste in predor

Župan Matjaž Svagan poudarja več razvojnih projektov v Zasavju, med njimi izgradnjo ceste Hrastnik–

Zidani Most, predora Trbovlje–Prebold za boljšo povezavo z avtocestnim omrežjem in gradnjo nove regijske bolnišnice.

V Zagorju ob Savi si želijo tudi visokošolski program, Plavalni center Zagorje, ureditev Medijskih toplic ter razvoj turističnih projektov, kot je uporaba najvišjega dimnika v Evropi in projekt Severnih vrat. Po njegovih besedah gre za dolgoročne načrte, katerih uresničitev bo odvisna tudi od prihodnjih občinskih vodstev.

V Hrastniku na področju logistike in infrastrukture načrtujejo izgradnjo ceste Hrastnik–Zidani Most ter

povezave Hrastnik–Trbovlje–Prebold z navezavo na avtocesto A1. Predvideni so tudi razvoj uporabnikom prijaznega integriranega javnega potniškega prometa, konkurenčen sistem daljinskega ogrevanja in gradnja stanovanj z ustrezno infrastrukturo za bivanje.

2. Velenje: stanovanja so prioriteta

Med prednostnimi nalogami Mestna občina Velenje izpostavlja preobrazbo daljinskega ogrevanja v Šaleški dolini v smeri razpršenih virov energije ter izgradnjo tretje razvojne osi za boljšo prometno povezanost in večjo privlačnost regije za investitorje. »Pomembni so tudi širitev stanovanjskih območij za mlade in kadre, modernizacija mobilnosti z alternativnimi viri energije in pilotni projekti avtonomnih vozil,« dodajajo

Na področju javne infrastrukture načrtujejo nadgradnjo Zdravstvenega doma Velenje, razvoj urgentnega sistema ter vzpostavitev Centra za zaščito in reševanje. Med strateškimi projekti so še turistični hotel ob jezeru, center za redke materiale in izboljšanje železniške povezljivosti, tudi proti Koroški. Cilj vseh ukrepov je trajnostna, povezana in razvojno usmerjena regija, privlačna za življenje, delo in investicije.

Zasavje in Savinjska sta brez hitrih povezav še vedno »slepi točki« razvoja: tretja razvojna os, predori in obvoznice so ključni, a večinoma ostajajo na papirju.

3. Celje: tretja razvojna os je nujna

»Pri vprašanju logistike infrastrukture je jasno, da brez sistemskih premikov na državni in regijski ravni Celje ne more v celoti izkoristiti svojega potenciala. V tem kontekstu izpostavljam pet ključnih razvojnih prioritet. Prva in najpomembnejša je izgradnja tretje razvojne osi,« so povedali na Mestni občini Celje.

Izgradnja tretje razvojne osi bo izboljšala prometno povezanost in dostopnost ter razbremenila mestno jedro. Ob tem izpostavljajo tudi pomen kakovostnega bivanja, predvsem dostopnih stanovanj, ter tesnejšega povezovanja gospodarstva z izobraževalnimi institucijami za razvoj kadrov. »Naslednja prioriteta je zagotavljanje kakovostnega bivalnega okolja, zlasti na področju dostopnih stanovanj,« navajajo.

PRESTRUKTURIRANJE V NIZKOOGLJIČNO GOSPODARSTVO

V okviru procesa pravičnega prehoda se bo Zasavje po načrtih iz premogovne regije preoblikovalo v nizkoogljično gospodarstvo prihodnosti.

Zasavska regija je ena izmed dveh slovenskih premogovnih regij, vključenih v izvajanje Mehanizma za pravični prehod. Namen pravičnega prehoda je podpreti preobrazbo regij, ki so bile zgodovinsko odvisne od premogovne in energetske intenzivne industrije, in jim omogočiti prehod v nizkoogljično, razvojno in družbeno vključujočo prihodnost.

Poseben poudarek je namenjen razvoju novih tehnologij, delovnih mest z višjo dodano vrednostjo in dolgoročni gospodarski odpornosti regije.

Za izvajanje razvojnih ukrepov je bilo iz Sklada za pravični prehod razpisanih več kot 75 milijonov evrov. Sredstva so namenjena gospodarskemu prestrukturiranju, razvoju poslovne infrastrukture, raziskavam in inovacijam, obnovljivim virom energije, podjetništvu in razvoju kompetenc za potrebe prihodnosti.

NA VOLJO VEČ KOT 75 MILIJONOV EVROV

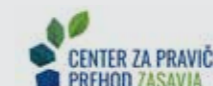
Pravični prehod v Zasavju temelji na postopnem prestrukturiranju gospodarstva iz visokoogljičnega v nizkoogljično ob ohranjanju razvojnih priložnosti za prebivalce, ustvarjanju novih delovnih mest in vlaganju v znanje, raziskave, podjetništvo in sodobno infrastrukturo.

RAZVOJ BREZOGLIČNIH TEHNOLOGIJ

Med pomembnejšimi projekti so razvoj ekonomskih con, podjetniških inkubatorjev, raziskovalno-razvojni projekti podjetij ter vlaganja v obnovljive vire energije in brezogljicne tehnologije. Posebno mesto ima strateški projekt DUBT – Center za

razvoj, demonstracije in usposabljanje za brezogljicne tehnologije v Kisovcu. Center kemijskega inštituta bo namenjen razvoju naprednih baterijskih sistemov, vodikovih tehnologij ter zajema in uporabe ogljikovega dioksida.

Pomemben del pravičnega prehoda predstavlja tudi povezovanje lokalnih skupnosti, gospodarstva, raziskovalnih institucij in prebivalcev pri oblikovanju skupne razvojne vizije regije. Zato bo Center za pravični prehod Zasavja, ki deluje v okviru Regionalne razvojne agencije Zasavje, 11. junija 2026 v Trbovljah organiziral Mednarodno konferenco pravičnega prehoda Zasavja 2026, ki bo odprta za javnost. Poseben poudarek bo namenjen pobudi Novi evropski Bauhaus, ki povezuje trajnost, kakovost bivanja in vključevanje skupnosti. Po konferenci bo organiziran tudi voden ogled novega Centra DUBT, ki bo uradno odprt naslednji dan.



Link do vabila na konferenco



4. Rogaška Slatina: v pričakovanju obvoznice

Cvetka Petek iz urada župna Občine Rogaška Slatina izpostavlja glavno problematiko, ki pesti razvoj infrastrukture v občini:

»Glavni problem – ne samo Rogaške Slatine, ampak tudi celotne podregije Obsotelje in Kozjansko – je dostop do avtocestnega priključka v Dramljah. Že več kot dvajset let si prizadevamo za izgradnjo šentjurske obvoznice, ki bi to pot skrajšala za deset minut. Delne izboljšave pa so predvidene tudi z obnovo ceste Celje–Šentjur–Rogaška Slatina–Dobovec, za kar se trenutno izdeluje državni prostorski načrt.«

5. Mozirje in Zreče: stiska s poslovnimi zemljišči

Župan občine Mozirje Ivan Suhoveršnik poudarja: »V naši občini nimamo večje industrijske cone, ker smo dobesedno prostorsko omejeni. V prihodnosti je nujnih več projektov: protipoplavni ukrepi, nov križni center (gasilci, civilna zaščita, rdeči križ, kinologi, gorska reševalna), nova glasbena šola ter nov most čez Savinjo za potrebe komunalnega centra v Lokah, ki bi hkrati služil kot kolesarska steza.«

Župan občine Zreče Boris Podvršnik pa dodaja: »Mi seveda nismo tako veliki, da bi se lahko šli regijsko logistiko. V Zrečah imamo trenutno še okrog 3.900 mest pri 6.600 prebivalcih. V samem mestu je na voljo še okrog tri hektarje zemljišč v obeh poslovno-industrijskih conah, ki pa so v zasebni lasti, okrog 20 hektarjev pa je obstoječih industrijskih objektov. Od večjih investicij Unitur v naslednjih nekaj letih predvideva dograditev hotela Natura na Rogli z nekaj več kot 100 posteljami in bazenom ter novega objekta Picerija.«

Boj za kadre se v regijah seli v stanovanjsko politiko: tako Velenje in Celje kot Zasavje priznavajo, da brez novih stanovanj ni zadrževanja mladih in delovne sile.

ODELO USPEŠNO ZAGANJA NOVE PROJEKTE V PREMIUM SEGMENTU

Proizvajalec zadnjih luči za vozila Odelo Slovenija utrjuje svoj položaj v segmentu premium blagovnih znamk, tudi na področju električne mobilnosti.

Podjetje Odelo Slovenija iz Prebolde je del mednarodne skupine odelo ter je usmerjeno v razvoj in proizvodnjo zahtevnih svetlobnih rešitev za avtomobilsko industrijo. Proizvaja zadnje luči za vozila premium segmenta za blagovne znamke, kot so Audi, BMW, Mercedes-Benz in druge.

V zadnjem obdobju je Odelo Slovenija uspešno zagnal več novih in tehnološko zahtevnih projektov. Med njimi izstopajo tisti za MercedesBenz razreda S, električni GLC ter nova projekta Audi A5 in Audi A6. Z njimi utrjuje svojo vlogo zanesljivega razvojno-proizvodnega partnerja za prihodnje generacije vozil, tudi na področju električne mobilnosti.

DIGITALIZACIJA IN TRAJNOSTNO DELOVANJE

Razvoj podjetja je usmerjen v nadaljnjo avtomatizacijo in digitalizacijo procesov ter v trajnostno delovanje. Pomemben korak predstavlja sončna elektrarna na strehi proizvodnega objekta, ki s fotovoltaično proizvodnjo prispeva k večji energetski učinkovitosti in zmanjšanju okoljskega odtisa. Odgovorno ravnanje z energijo je postalo del njihovega vsakodnevnega delovanja.

RAZVOJ Z LASTNIMI KADRI

Za doseganje razvojnih ciljev Odelo Slovenija nenehno vlaga v znanje in ljudi. Posebej iskani so tehnični profili, tako v proizvodnji kot v podpornih funkcijah, velik poudarek pa je na internem razvoju, mentorstvu in sodelovanju z izobraževalnimi ustanovami.



VPETI V LOKALNO OKOLJE

Podjetje je tesno vpeto v lokalno okolje Savinjske regije. Sodeluje s šolami in fakultetami, omogoča dijakom in študentom praktično usposabljanje, organizira dneve odprtih vrat in sodeluje z lokalnimi gasilskimi društvi. Na ta način prispeva k razvoju kadrov in skupnosti, v kateri deluje.



Za vsakim brezskrbnim nasmehom stoji 1600 zanesljivih ETI-jevih ljudi.

Preklopi na varno prihodnost

ETI s svojimi inovativnimi izdelki in rešitvami omogoča varno uporabo sodobnega električnega omrežja milijonom ljudi po vsem svetu. Naše varovalke in zaščitna stikala varujejo domove in tovarne, fotovoltaične elektrarne in električne avtomobile. V ETI-ju prispevamo svoj delež k varni, trajnostni in zeleni prihodnosti.

 etigroup
www.etigroup.eu

ETI



Foto: Depositphotos

SAVINJSKA & ZASAVJE: OD VISOKIH GORA DO GLOBIN RUDNIKOV IN JEZER

- Bi se v Celju preoblekli v posebne kostume za fotografiranje?
- Bi izbrali zasavski ali šaleški rudnik?
- Ali pa bi šli v najbolj vzhodne slovenske Alpe?

Katarina Pernat

Savinjska in Zasavje luksuz razumeta drugače. Ne kot blišč, temveč kot butično, avtentično in vrhunsko izvedeno doživetje z močno lokalno zgodbo. V ospredju so stik z naravo, dediščina, osebni pristop in izkušnje, ki gosta vključijo v prostor.

Regiji združujeta dva na videz nasprotna svetova – alpsko naravo in industrijsko dediščino. Prav ta kontrast ustvarja občutek ekskluzivnosti, ki temelji na pristnosti. Predstavljamo izbor šestih butičnih doživetij v Savinjski in Zasavju.

1. V gosteh pri fotografu Pelikanu – eleganca preteklosti (Celje)

V Celju stoji Fotohiša Pelikan, eden redkih ohranjenih fotografskih ateljejev iz začetka 20. stoletja. Ob vstopu v hišo se čas upočasni – vsak prostor, vsak predmet in vsak detajl pripoveduje zgodbo o fotografiji kot umetnosti.

Doživetje vključuje voden ogled hiše in predstavitev življenja fotografa Josipa Pelikana, nato pa obiskovalci stopijo v originalni stekleni atelje. Tam se lahko preoblečejo v kostume iz tistega obdobja in sodelujejo pri portretnem fotografiranju.



OBČINA POLZELA

PROSTOR PRILOŽNOSTI, RAZVOJA IN VSE BOLJ PREPOZNAVNE TURISTIČNE ZGODBE

V Občini Polzela znajo povezati razvoj, tradicijo in sodoben način življenja, hkrati pa znajo prisluhniti vsakdanjim potrebam ljudi. Prav zaradi te uravnoveženosti je zanimiva za podjetnike, turiste in tudi za tiste, ki iščejo stabilno in kakovostno bivalno okolje.

Občina Polzela leži v osrčju Spodnje Savinjske doline ob pomembnih prometnih povezavah med Celjem, Velenjem in avtocestnim križem. Prav ta lega omogoča dobro dostopnost za gospodarstvo, hkrati pa ohranja kakovostno bivalno okolje, ki ga dopolnjujeta urejena infrastruktura in bližina narave.

V zadnjih letih Občina Polzela sistematično vlaga v cestno in komunalno infrastrukturo, urejanje javnih površin in razvoj ključnih objektov. Projekti so usmerjeni v dolgoročno stabilnost prostora, kar je še posebej pomembno po posledicah poplav. Ob tem občina ohranja pogoje za stabilen razvoj gospodarstva ter spodbuja sodelovanje z lokalnim okoljem. Društva, javni zavodi in gospodarstvo so vključeni v skupne projekte, kar se odraža v večji povezanosti in učinkovitejši izvedbi. Razvoj poteka postopno in v skladu z zastavljenimi usmeritvami.

TURIZEM TEMELJI NA PREPOZNAVNIH VSEBINAH

Vedno pomembnejšo vlogo ima turizem, ki temelji na prepoznavnih vsebinah. Osrednja znamenitost je Grad Komenda, ki se omenja že leta 1149 in je bil več stoletij v lasti Malteškega viteškega reda. Danes je prenovljen večnamenski objekt, v katerem delujejo TIC Polzela, občinska knjižnica, glasbena šola in gostinski lokal. Prostori so namenjeni konferencam, izobraževanju, kulturnim dogodkom in porokam, saj je grad tudi uradni prostor za sklepanje zakonskih zvez. Posebno vrednost dajejo stalne zbirke, med njimi predstavitev Suverenega malteškega viteškega reda, spominska soba Neže Maurer in zbirka likovnih del akademske slikarke Darinke Pavletič Lorenčak.



Grad Komenda Polzela



Jože Kužnik, župan Občine Polzela

VPOGLED V NEKDANJI NAČIN ŽIVLJENJA

Pomemben del kulturne dediščine predstavlja rojstna hiša Neže Maurer v Podvinu pri Polzeli. Ohranja podobo nekdanjega načina življenja in obiskovalcem ponuja vpogled v okolje, iz katerega izhaja ena vidnejših slovenskih literarnih ustvarjalok. Ogledi potekajo organizirano, kar omogoča kakovostno predstavitev vsebine. Turistična ponudba vključuje

tudi Muzej starih traktorjev, kjer je na ogled več kot dvajset starodobnikov, Cajhnov kozolec z razstavo kmečkega orodja in Čebelji paradiz v Andražu nad Polzelo, kjer obiskovalci skozi vodene predstavitve in doživljajske vsebine v naravi spoznajo čebelarstvo, pomen opraveševalcev, čebelje pridelke in medonosne rastline. Pomembne točke so še park pri graščini Šenek, zbirka šaljivih glinenih figuric ter Gora Oljka z urejenimi pohodniškimi potmi in planinskim domom.

SKUPNI RAZVOJ PRODUKTOV OMOGOČA VEČJO PREPOZNAVNO

Ključno dodano vrednost daje povezovanje v okviru destinacije Spodnja Savinjska dolina. Skupni razvoj turističnih produktov in promocija pod znakom »Dolina zelenega zlata« omogočata večjo prepoznavnost ter obiskovalcem ponujata celovito izkušnjo regije. Občina Polzela danes ostaja občina, ki zna povezati razvoj, tradicijo in sodoben način življenja. Je prostor, kjer se stvari premikajo naprej, a hkrati ostajajo dovolj blizu človeku. In prav zato je zanimiva za podjetnike, obiskovalce in vse, ki iščejo kakovostno okolje za življenje.



Foto: Ateje Pelikan

Fotografija nastane na način, ki poudarja svetlobo, kompozicijo in potrpežljivost – elemente, ki so danes pogosto spregledani. Zaključek s penino in sladico ustvari občutek elegancije in dovršenosti.

Cena: 70–80 EUR na osebo

2. Polet v usnjarno Evrope – industrijska zgodba Šoštanja

Šoštanj je bil nekoč eno ključnih središč usnjarske industrije v tem delu Evrope. Danes to dediščino oživilja doživetje, ki industrijsko zgodbo predstavi v sodobnem, doživljajskem slogu.

Program vključuje voden ogled mesta, interpretacijo industrijske preteklosti ter postanke, kjer se prepletajo zgodbe prostora, ljudi in razvoja. Gost ni le opazovalec, temveč aktiven udeleženec, ki skozi pripovedi in izkušnje razume, kako je industrija oblikovala identiteto kraja.

Poseben poudarek je na podrobnostih – od ambiena do kulinarike, ki temelji na lokalnih sestavinah, a je predstavljena sodobno. Doživetje je zasnovano za manjše skupine, kar omogoča bolj osebni stik.

Cena: 290–359 EUR na osebo



3. Logarska dolina – narava kot luksuz (Zgornja Savinjska dolina)

Ena najlepših alpskih dolin v Sloveniji ustvarja občutek miru, ki ga danes vse bolj povežemo z luksuzom.

Sprehodi med travniki, razgledi na vrhove Kamniško-Savinjskih Alp in obisk slapov ustvarjajo izkušnjo, ki deluje skoraj terapevtsko. Doživetja je mogoče nadgraditi z vodenji, kulinaricnimi postanki ali popolnoma prilagojenimi programi.

Tukaj razkošje ni v presežku, temveč v preprostosti – v prostoru, času in tišini.

Cena: od približno 50 EUR dalje

Sprehodi med travniki, razgledi na vrhove Kamniško-Savinjskih Alp in obisk slapov v Logarski dolini ustvarjajo izkušnjo, ki deluje skoraj terapevtsko.



Foto: Depositphotos



Podjetje VEPLAS se ponaša z dolgoletno tradicijo na področju razvoja in proizvodnje tehnično zahtevnih, inovativnih kompozitnih izdelkov. Podjetje, ustanovljeno leta 1978, ima sedež v Velenju, danes pa skupaj s svojim hčerinskimi podjetji na več lokacijah v Šaleški dolini zaposluje okoli 250 sodelavcev in ustvarja dobrih 20 mio EUR letnih prihodkov. S svojim znanjem, tehnološko usmerjenostjo in prilagodljivostjo predstavlja pomembnega partnerja številnim industrijam doma in predvsem v tujini.

Poslanstvo podjetja VEPLAS temelji na razvoju kakovostnih, inovativnih in trajnostno naravnanih rešitev za kupce. Konkurenčne prednosti gradimo predvsem na lastnem razvoju, sodobni tehnologiji, celostnih rešitvah, strokovnem kadru ter hitrem odzivanju na potrebe trga. Velik poudarek namenjamo tudi avtomatizaciji procesov, energetske učinkovitosti in dolgoročnim partnerskim odnosom v različnih industrijskih panogah (avtomobili, specialna vozila, medicina, strojogradnja, aeronavtika&obramba, OVE).

VEPLAS je izrazito izvozno usmerjeno podjetje, saj večino svojih izdelkov izvažamo na evropske trge, predvsem v Nemčijo, Avstrijo, Italijo, Skandinavijo, Francijo. Tudi v prihodnje želimo nadaljevati razvoj tehnološko zahtevnejših izdelkov, vlagati v digitalizacijo in trajnostni razvoj ter dodatno krepiti svojo prisotnost na tujih trgih.

Kot podjetje smo tesno povezani z lokalnim okoljem in pomembno prispevamo k razvoju Savinjsko-šaleške regije. Poleg ustvarjanja delovnih mest podpiramo lokalna društva, športne klube, humanitarne projekte ter različne dogodke, ki prispevajo h kakovosti življenja in razvoju skupnosti.

VEPLAS
advanced technologies

 **PALMA** | 35 LET

POLETNE POČITNICE

pod *Palmo*

Grčija, Španija, Turčija, Egipt in Črna gora s charter poleti iz **Ljubljane**.



slovenski predstavnik



24-urna asistenca



palma.si



Foto: visittrbovlje.si

4. Podzemna avantura – rudniki Zasavja (Trbovlje/Zagorje ob Savi)

Če Logarska dolina ponuja razkošje narave, pa Zasavje prinaša bolj surovo, a izjemno pristno izkušnjo industrijske dediščine. Vstop v nekdanje rudnike razkrije svet, v katerem so generacije rudarjev oblikovale življenje in identiteto regije.

Vodeni ogledi obiskovalce popeljejo skozi rove, opremo in zgodbe, ki niso le zgodovinske, temveč osebne. Pripovedi o delu, vsakdanjem življenju in skupnosti ustvarijo močan čustveni odziv.

To ni klasično »luksuzno« doživetje, kot jih poznamo tradicionalno, temveč izkušnja, kjer pristnost in surovost prostora ustvarjata posebno vrednost – luksuz resničnosti in globine.

Cena: od približno 20 EUR dalje

**Pristnost in surovost
prostora v zasavskih rudnikih
ustvarjata posebno vrednost
– luksuz resničnosti in globine.**



Foto: vistisaleška.si

5. Velenje Underground – večerja 160 metrov pod zemljo (Velenje)

Spust v rudnik ni le preprost premik v drug prostor, temveč prehod v popolnoma drugačen svet. Ko se zaprejo vrata dvigala in se temperatura spremeni, vam nevsakdanji zvoki pričarajo vzdušje, ki presega navaden turistični obisk.

Na globini 160 metrov pod zemljo se razprostira ambient nekdanjih rudniških rogov, kjer danes ponujajo večerno doživetje z vrhunsko kulinariko. Program vključuje voden ogled rudnika, pripovedi o življenju rudarjev, glasbeno spremljavo in večhodno večerjo, pripravljeno iz lokalnih sestavin.

Cena: od 185 EUR na osebo

6. Skrivnosti potopljenih vasi – zgodba pod gladino (Šaleška dolina)

»Na prvi pogled mirna jezera Šaleške doline skrivajo zgodbe, ki segajo globoko pod površje. Doživetje obiskovalca najprej popelje v zgodovino območja, kjer so zaradi premogovništva izginile celotne vasi, z njimi pa tudi tamkajšnji življenjski slog,« so pojasnili na Zavodu za turizem Šaleške doline.

Sledi voden sprehod do jezera, kjer se pogled na pokrajino iz idiličnega spremeni v simbolnega. Vrhunec predstavlja virtualna izkušnja »potopa«, ki obiskovalcu omogoči, da se potopi v izgubljeni svet pod gladino.

Zaključek na Visti – parku z razgledom – zgodbo poveže s kulinariko. Lokalni okusi in razgled na jezero ustvarijo občutek zaokroženega doživetja, kjer se zgodovina, narava in sodobna interpretacija združijo v eno.

Cena: 116–242 EUR na osebo

LOKACIJE, KI JIH JE VREDNO DOŽIVETI

Velenjsko jezero, Vista, Vila Bianca, Velenjski grad, kolesarska pot Štrekna in zasavski razgledniki omogočajo razvoj personaliziranih doživetij – od zasebnih vodenj do kulinarčnih dogodkov.

**V Šaleški dolini
se lahko spustite pod zemljo
ali pa pod gladino jezera.**

Revija | Portal | Spletni pogovori

PODJETNA SLOVENIJA >>

SVETILNIKI PRED ČERMI, KI BODO V PRIHODNOSTI STALI NA
POTI PODJETNIKOV. PODJETNIŠTVU OSVETLIMO POT.

podjetnaslovenija.si



O PODJETNI
SLOVENIJI



NAROČILO
REVIJE

NOVO:
Aktualni razpisi
na našem portalu



DENAR LEŽI NA MIZI – KDO GA BO POBRAL TOKRAT

- 60 % garancije + subvencionirana obrestna mera – podjetja tako lažje pridejo do ugodnih kreditov za večje investicije
- Do 3 milijone EUR financiranja – za večje projekte v turizmu z možnostjo 100 % kritja stroškov
- Do 45 % nepovratnih sredstev – za sončne elektrarne in hranilnike energije

Aleksandra Godec

Od ugodnih kreditov in garancij do nepovratnih sredstev za inovacije, internacionalizacijo, turizem in energetske naložbe – pregled aktualnih razpisnih priložnosti za podjetja od aprila dalje.

April 2026 je prinesel nabor aktualnih razpisov, ki podjetjem odpirajo konkretne možnosti za financiranje razvoja, investicij in krepitev konkurenčnosti. Na voljo so ugodni krediti, garancijske sheme, nepovratna sredstva in razvojne spodbude za podjetja, ki načrtujejo širitev poslovanja, vstop na tuje trge, vlaganja v inovacije ali zeleni prehod.

Tokrat izpostavljam razpise, ki lahko pomembno podprejo tako tekoče poslovne načrte kot dolgoročne razvojne ambicije podjetij. Pravočasna obveščenost in dobra priprava ostajata ključna dejavnika za uspešno koriščenje razpoložljivih

1. Garancije za bančne kredite s subvencijo obrestne mere (P1 plus 2026)

Program P1 plus 2026 podjetjem olajšuje dostop do bančnih virov financiranja, saj vključuje do 60-odstotno garancijo za kredit in subvencijo tržne obrestne mere banke. Razpis je zanimiv predvsem za podjetja z večjimi investicijskimi projekti, ki želijo optimizirati pogoje financiranja.

Upravičenci: mikro, mala in srednje velika podjetja s sedežem v Republiki Sloveniji, ki imajo najmanj enega zaposlenega za polni delovni čas.

Upravičeni stroški: nakup ali gradnja poslovnih prostorov, nakup strojev in opreme (samo v kombinaciji z investicijo v nepremičnino).

Kreditni pogoji:

Odplačilna doba: od 1,5 leta do 10 let

Moratorij: do 24 mesecev

Obrestna mera: 6-mesečni EURIBOR + 0,50 odstotka



30 LET KAKOVOSTI, PREDANOSTI IN ZANESLJIVOSTI.

Hvala, ker ste na tej poti z nami.



Brez stroškov vodenja in odobritve garancije; strošek odobritve kredita se določi v skladu s tarifo banke

Višina financiranja:

- ★ do 1,25 mio EUR kredita
- ★ 60-odstotna garancija za zavarovanje bančnega kredita
- ★ 80-odstotno kritje upravičenih stroškov, razlika lastna sredstva

Roki: več rokov za oddajo vlog v letu 2026, do najkasneje 15. 10. 2026 oziroma do porabe sredstev.

Posebnost razpisa je, da mora imeti podjetje pred prijavo že odobren kredit s strani banke.

Več informacij:

Povezava Tiko Pro:



2. Sofinanciranje nastopov na mednarodnih sejmih (JR SEJMI 24-28)

Razpis podpira podjetja pri vstopu na tuje trge prek mednarodnih sejmov v letih 2024-2028. »Ta predstavljajo pomemben prodajni in promocijski kanal, saj gre za razpis, ki omogoča dolgoročno načrtovanje nastopov na ključnih tujih trgih,« pojasnjuje Eva Matjašič (Tiko Pro).

Upravičenci: mikro, mala in srednje velika podjetja oziroma gospodarska družba, samostojni podjetniki in zadrage z vsaj enim zaposlenim.

Upravičeni stroški:

- ★ za mednarodne sejme v tujini so stroški najema in ureditve razstavnega prostora, tehničnih priključkov, upravljanja prostora ter sejemske opreme,
- ★ za mednarodne sejme v Republiki Sloveniji so stroški najema in ureditve razstavnega prostora ter stroški prijavnine in vpisa v katalog razstavljačev.

Višina sofinanciranja: pavšalni znesek na enoto (razstavni prostor).

Pavšalni znesek je odvisen od velikosti najete razstavnega prostora na izbranem sejmu.

Namen: najem razstavnega prostora, postavitve in oprema stojnice.

Roki: več rokov za oddajo vlog do leta 2028 oziroma do 1. 10. 2028.

Več informacij:

Povezava Tiko Pro:



3. Kredit za podjetja iz obmejnih problemskih območij (P7R 2026)

Program P7R 2026 je namenjen MSP na obmejnih problemskih območjih ter spodbuja razvoj in investicije.

Upravičenci: mikro, mala in srednje velika podjetja s sedežem v Republiki Sloveniji na obmejnih problemskih območjih. Višina kredita ne sme presegati 30 odstotkov vrednosti čistih prihodkov od prodaje, doseženih v letu 2024. Podjetje mora imeti najmanj enega zaposlenega za polni delovni čas.

Upravičeni stroški:

- ★ nakup novih delovnih strojev in opreme,
- ★ investicije v poslovne nepremičnine (nakup poslovnih zgradb/drugih poslovnih prostorov s pripadajočimi zemljišči, gradnja/adaptacija poslovnih zgradb/drugih poslovnih prostorov, urejanje poslovnih zemljišč),
- ★ programska oprema, patenti, licence, blagovne znamke,
- ★ stroški materiala in trgovskega blaga,
- ★ stroški storitev,
- ★ stroški dela (neto plača, dohodnina, prispevki, stroški prehrane, regres ...).

Višina kredita: od 5.000 EUR do 100.000 EUR

Kreditni pogoji:

Odplačilna doba:

- ★ od 2 do 5 let za kredite od 5.000 do 25.000 EUR
- ★ od 2 do 7 let za kredite od 25.001 do 100.000 EUR

Moratorij: od 1 do 6 mesecev (z možnostjo podaljšanja do 24 mesecev)

Obrestna mera: fiksna 1,4-odstotna

Zavarovanje kredita:

- ★ 8 menic podjetja (za kredite od 5.000 do 25.000 EUR)
- ★ 8 menic podjetja + osebno poroštvo (za kredite od 25.001 do 100.000 EUR)

Brez stroškov vodenja in odobritve kredita

Rok za oddajo: 1. rok za oddajo: 4. 5. 2026

Eva Matjašič poudarja, da gre za pomemben instrument za manjša podjetja in podjetnike na teh območjih.

Več informacij:

Povezava Tiko Pro:



4. Ugoden kredit za investicije v turizmu (BIZI TURIZEM)

Program BIZI TURIZEM omogoča financiranje večjih investicij v turistični dejavnosti.

Upravičenci: družbe z neomejeno in omejeno odgovornostjo, komanditna družba, delniška družba (komanditna in evropska), zadruga, nosilec dopolnilne dejavnosti na kmetiji in drugo.

Upravičeni stroški: stroški nove in rabljene opreme, delovnih strojev, nakup in gradnja/preno-va poslovnih zgradb s pripadajočimi zemljišči, nakupa patentov, licenc in podobno ter razvoja novih storitev.

MALI-E-TIKO: RAZVOJNO USMERJEN PARTNER SODOBNE EVROPSKE INDUSTRIJE

Podjetje MALI-E-TIKO, d. o. o. že več kot 35 let razvija in izdeluje zahtevne kovinske komponente in sestavne dele za elektronsko, avtomobilsko in industrijsko opremo. Danes evropski partnerji od dobaviteljev pričakujejo predvsem hitrost, prilagodljivost in zanesljivo kakovost, zato podjetje nenehno vlagata v sodobno tehnologijo, digitalizacijo procesov in razvoj zaposlenih.

Njihova konkurenčna prednost je celovit pristop – od razvoja izdelka in 3D-modeliranja do laserskega razreza, CNC-obdelave, varjenja, površinske zaščite in končne montaže. Takšen način dela omogoča krajše dobavne roke, večjo zanesljivost in učinkovitejšo prilagoditev potrebam naročnikov.

Pri razvoju uporabljajo sodobna CAD/CAM-orodja in napredno

programsko podporo, ki omogočata hitrejšo pripravo proizvodnje, manj napak in visoko ponovljivost izdelkov. V zadnjih letih so dodatno investirali v posodobitev strojnega parka in avtomatizacijo proizvodnje, s čimer povečujejo produktivnost, energetsko učinkovitost in zmanjšujejo materialne izgube.

Pomemben poudarek namenjajo tudi kakovosti in sledljivosti procesov. Certifikati ISO 9001, EN ISO 3834-2 in

EN 1090-2 potrjujejo visoke standarde proizvodnje in predstavljajo pomembno osnovo za sodelovanje z evropskimi partnerji.

Več kot 70 odstotkov proizvodnje podjetje izvozi predvsem v Nemčijo, Avstrijo in Italijo. V MALI-E-TIKO verjamejo, da prihodnost industrije temelji na povezovanju razvoja, avtomatizacije in strokovnega znanja zaposlenih, zato želijo tudi v prihodnje ostati zanesljiv razvojni partner evropske industrije.

Promo



MALI-E-TIKO
MOJSTROVINE IZ KOVINE

MALI-E-TIKO d.o.o.
Loka 121, 4290 Tržič

- ✓ 35+ let tradicije
- ✓ Celovite kovinskopredelovalne rešitve
- ✓ Razvoj + proizvodnja + montaža
- ✓ CNC-obdelava, laserski razrez, varjenje
- ✓ Hitri dobavni roki
- ✓ ISO 9001, EN ISO 3834-2, EN 1090-2
- ✓ 70 % izvoza na evropske trge
- ✓ Partner industriji v Nemčiji, Avstriji in Italiji
- ✓ Prilagodljivost in razvojna podpora

00 386 4 5971 404

E: info@me-t.si

www.me-t.si



Višina kredita: v vrednosti za najmanj 100.000 evrov in največ 3.000.000 evrov.

Kreditni pogoji:

Obrestna mera:

- ★ fiksna OM: od 1,54 do 3,02 odstotka letno ali
- ★ spremenljiva OM: 6-mesečni EURIBOR + pribitek od 0,83 do 1,88 odstotka letno.

Sofinanciranje: do 100 odstotkov upravičenih stroškov projekta.

Ročnost: od 60 do 180 mesecev od datuma podpisa pogodbe.

Moratorij: do največ 6 mesecev po zaključku projekta.

Možnost predčasnega poplačila.

Rok: 31. 12. 2026 oziroma do porabe.

Več informacij:

Povezava Tiko Pro:



5. Spodbude za raziskovalno-razvojne projekte (JR RRI 2026-1)

Namen: eden ključnih razvojnih razpisov je namenjen spodbujanju raziskovalno-razvojnih in inovacijskih dejavnosti v podjetjih ali konzorcijih podjetij v okviru inovativnih raziskovalno-razvojnih projektov za razvoj novih ali izboljšanih izdelkov, procesov ali storitev z višjo dodano vrednostjo in jasnimi tržnimi potencialom.

Sem sodijo projekti s prednostnih področij Slovenske strategije trajnostne pametne specializacije:

- ★ pametna mesta in skupnosti,
- ★ horizontalna mreža informacijsko-komunikacijskih tehnologij/GoDigital,
- ★ pametne stavbe in dom z lesno verigo,
- ★ mreže za prehod v krožno gospodarstvo,
- ★ trajnostna pridelava hrane,
- ★ trajnostni turizem,
- ★ tovarne prihodnosti,
- ★ zdravje – medicina,
- ★ mobilnost,
- ★ materiali kot končni produkti.

Upravičenci: mikro, mala in srednje velika podjetja s sedežem v Republiki Sloveniji. Upravičeno je tudi podjetje s sedežem v katerikoli drugi državi članici Evropske unije, ki ima najkasneje ob podpisu pogodbe o sofinanciranju poslovni naslov podružnice v Republiki Sloveniji, dodajajo na Tiko Pro.

Upravičeni stroški: stroški dela raziskovalcev in razvojnega osebja; pavšalno do 40 odstotkov stroškov dela:

- ★ stroški instrumentov in opreme v povezavi z RR projektom,
- ★ stroški pogodbenih raziskav, znanja, patentov,
- ★ svetovalne storitve,
- ★ material in drugi neposredni stroški projekta.

Višina sofinanciranja: od 100.000 EUR do 300.000 EUR na projekt; do 60 odstotkov sofinanciranja glede na velikost podjetja.

Posebnost: možnost prijave samostojno ali v konzorciju (2–3 podjetja).

Rok za oddajo: 13. maj 2026

Na Tiko Pro še pojasnjujejo, da je razpis namenjen podjetjem z jasno razvojno strategijo in ambicijo po rasti.

Več informacij:

Povezava Tiko Pro:



6. Nepovratna sredstva za sončne elektrarne in hranilnike energije (JP OVE 05)

Razpis spodbuja investicije v energetske samoskrbo podjetij.

Upravičenci: mikro, mala, srednja in velika podjetja, zadruga in dopolnilne dejavnosti na kmetiji.

Upravičeni stroški: stroški postavitve sončnih elektrarn in hranilnikov električne energije, in sicer od nakupa, vgradnje, inštalacij, gradbenih in obrtniških del za naprave za proizvodnjo električne energije iz fotonapetostne naprave ali novih hranilnikov električne energije.

Višina sofinanciranja je odvisna od tipa naprave (do 45 odstotkov): ali gre za proizvodnjo električne energije iz fotonapetostne naprave ali za hranilnik električne energije. In sicer:

- ★ fotonapetostna elektrarna: 180 EUR/kWe*
- ★ fotonapetostna elektrarna – skupnostna: 180 EUR/kWe*
- ★ hranilnik električne energije: 225 EUR/kWh**

Roki: oddaja vlog od 12. 5. 2026 dalje oziroma do porabe sredstev.

Pomoč je dodeljena za projekte, za katere je soglasje za priključitev izdano po 1. 1. 2025, dela pa so se začela po 1. 1. 2025, sporočajo iz Tika Pro.

Več informacij:

Povezava Tiko Pro:



Razpisne priložnosti ostajajo pomemben razvojni instrument za podjetja, ki želijo hitreje uresničevati investicijske načrte, krepiti razvojne aktivnosti ali izboljšati finančno strukturo poslovanja.

Ob aktualnih razpisih je smiselno pravočasno preveriti pogoje, oceniti primernost posamezne spodbude in prijavo povezati s strateškimi cilji podjetja. Dobro načrtovan pristop lahko razpisna sredstva spremeni v pomemben vzvod za nadaljnjo rast in razvoj.

* kWe - nazivna električna moč naprave
** kWh - kapaciteta hranilnika

NAJ RAZPISI ZA >>> PODJETJA



Pregled aktualnih slovenskih in evropskih razpisov za podjetja, startupe in investicije.

Na enem mestu zbiramo priložnosti za nepovratna sredstva, subvencije ter razvojne projekte.

podjetnaslovenija.si

»UMETNA INTELIGENCA JE ZELO, ZELO DOBER PIFLAR.«

- Kje je IT etično pogrnil?
- Kateri podjetniki bodo preživel, kateri pa ne?
- Zakaj je učinkovitost, ki jo prinaša UI, nevarna?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Ustanovitelj in direktor IT skupine Stroka Sandi Markon se je tokrat spustil v globine umetne inteligence (UI). Kje so meje med UI in človekom? Kaj vse bodo podjetniki lahko počeli z UI? O tem in še čem smo se z njim pogovarjali pred letošnjim Kongresom podjetništva, ki bo 5. in 6. junija v Portorožu. Sandi Markon je z Juretom Knezom tudi lastnik licence tega dogodka.

Lani ste na Kongresu podjetništva predstavili svojega digitalnega dvojčka. Ali bi mu danes zaupali, da vodi vaše podjetje namesto vas?

Danes bi mu zaupal operativno vodenje, ne pa vizije. Moj digitalni dvojček že danes analizira podatke hitreje, kot sam preberem prvi graf, in predlaga scenarije, na katere sam ne bi niti pomislil.

Pred kratkim smo naredili strateški pregled podjetja: 160 diapozitivov, sedem oddelkov, tri strateške teme. Umetna inteligenca (UI) je v eni uri identificirala vzorce, ki bi nam sicer vzeli teden dela. Ampak odločitev, kam usmeriti fokus, je bila še vedno moja.

Podjetje ni le optimizacija. V podjetju so tudi intuicija, odnosi, tisti občutek v trebuhu, ko veš, da moraš tvegati. UI nima trebuha. Podjetje brez človeka je lahko učinkovito, a podjetje brez vizije je mrtvo.

Če bi lahko danes eno odločitev v podjetju za vedno prepustili UI – katera bi to bila?

Operativno odločanje na podlagi podatkov: prioritete projektov, alokacijo virov, optimizacijo procesov. Ljudje smo pri takih odločitvah polni pri-

stranskosti: všeč nam je projekt, ker smo ga začeli mi ali ker je preprosto naš.

UI gleda številke. In številke ne lažejo. Končna odločitev – zakaj to delamo in kam gremo – pa mora ostati človekova. To je meja, ki je ne smemo prestopiti.

Katere spremembe bo zaradi UI v naslednjih petih letih najbolj občutil povprečen podjetnik?

Vsak podjetnik bo imel svojega UI svetovalca, UI analitika in UI prodajnika. To pomeni, da bo podjetnik z dvema zaposlenima deloval kot podjetje z dvajsetimi. UI bo največji izenačevalec v zgodovini podjetništva. Stroški znanja se bodo približali ničli. Pravni nasvet, finančna analiza, marketinška strategija ... Vse to bo dostopno za ceno mesečne naročnine.

Razlika ne bo več v velikosti podjetja, ampak v kakovosti uporabe UI. Podjetnik, ki se za UI ne zmeni, bo čez pet let tam, kjer so danes tisti, ki nimajo spletne strani.

Podjetja lahko UI varno uporabljajo že danes, saj je UI s Copilotom močno prisotna v vseh orodjih okolja M365, ki ga zaposleni poznajo in uporabljajo vsak dan, lastniki pa ga plačujejo. A izkoriščajo le del zmogljivosti.

Drugo, kar bodo občutili, je regulacija. Avgusta 2026 začne veljati predpis EU o UI za visoko tvegane sisteme (EU AI Act). To pomeni, da bodo podjetja morala dokazati, kako njihova UI sprejema odločitve. Kdor se na to ne pripravlja danes, bo avgusta v paniki. Ta predpis zahteva sledljivost vsake odločitve, preverljive virov, minimizacijo podatkov; to so arhitekturna vprašanja. Kdor si jih ne zastavlja danes, jih bo moral reševati jutri pod pritiskom.

» Z UI imaš za deset evrov mesečno svetovalca, ki ne spi, ne gre na bolniško in govori 20 jezikov. Problem ni cena. Problem je miselnost.«





» Vsak podjetnik bo imel svojega UI svetovalca, UI analitika in UI prodajnika. To pomeni, da bo podjetnik z dvema zaposlenima deloval kot podjetje z dvajsetimi.«

Katera delovna mesta bodo po vašem mnenju izginila – in katera nastala?

Izginjajo rutinska dela: administracija, osnovno programiranje, klasična podpora strankam. Ne bodo izginila čez noč, ampak postopoma. Tisti, ki danes še delajo po starem, imajo morda tri leta časa, da se prilagodijo.

Nastajajo pa vloge, ki jih pred letom še ni bilo: UI trenerji, ki učijo modele podjetja, UI arhitekti, oblikovalci odločanja. Fokus se iz 'delam' premika v 'razmišljam'. Paradoksalno bo naslednje – več ko bo vsega avtomatiziranega, več bosta vredni človeška kreativnost in empatija.

Kaj je največji mit o UI, ki ga opazate med podjetniki?

Da je UI pametna. UI ni pametna, je pa izjemno dobra v posnemanju inteligence. Če imaš slabe procese, bo UI samo hitreje delala napake. To je absolutno največja zabloda, ki kroži po slovenskih podjetniških krogih.

Drugi mit pa je, da je UI draga igrača za korporacije. Resnica je ravno obratna – za deset evrov mesečno imaš svetovalca, ki ne spi, ne gre na bolniško in govori 20 jezikov. Problem ni cena. Problem je miselnost.

Kje pa pri uporabi UI v podjetjih vidite največje etične dileme?

Prvič: kdo je odgovoren za odločitev UI? Ko algoritem naredi napako, se vsi ozirajo naokoli, kot da iščejo krivca, nihče pa ne prevzame odgovornosti. Vendar se ljudje ne zavedajo, da so tudi človeški možgani zelo nezanesljivi.

Zdravnik, ki študira deset let in ima še pet let prakse, se počasi omeji zgolj na svojo prakso. Nastane entropija znanja. Pri umetni inteligenci pa te entropije ni. V primeru zdravniških diagnoz je zato denimo modro uporabiti UI za drugo ali tretje mnenje.

Drugič: transparentnost. Dogaja se, da stranka komunicira z UI in misli, da govori s človekom. To ni inovacija – to je prevara.

Tretjič: nevidna uporaba UI za manipulacijo: v marketingu, politiki, pri oblikovanju vedenja ljudi s ponaredki ob pomoči UI (deepfake) ... Največja nevarnost ni UI sama. Največja nevarnost je nevidna uporaba UI.

Ali menite, da bomo nekoč imeli UI direktorje? Bi investirali v takšno podjetje?

Da – v primeru UI kot 'sodirektorja'. UI bo boljša v analizi in hitrejša v odločanju, človek pa ostaja odgovoren in moralni filter. Tega si ne predstavljam tako, da v pisarni sedi robot, ampak tako, da UI sistem operativno vodi podjetje, medtem ko človek določa vizijo in vrednote.

Bi investiral? V podjetje, kjer sta direktorja človek in UI, bi vsekakor investiral – v podjetje, kjer je UI zato, ker nekdo želi prihraniti pri plačah, pa ne. UI brez moralnega kompasa optimizira samo učinkovitost. Učinkovitost brez vrednot pa je nevarna.

Vsak odgovor UI mora imeti vir, vsaka odločitev mora biti sledljiva, človek pa mora imeti zadnjo besedo. To ni zaviranje inovacije. To je pogoj za zaupanje.

Kateri so bili največji etični spodrslijaji IT-ja in digitalizacije v zadnjih letih?

Zloraba podatkov na družbenih omrežjih. Manipulativni vzorci ('dark patterns') v aplikacijah, ki manipulirajo uporabnike. Monetizacija pozornosti na račun zdravja. IT je optimiziral zaslužek – ne pa človeka.

Cambridge Analytica je pokazala, da so naši podatki orožje. Deepfake tehnologija je dokazala, da resnici ne moreš več verjeti na prvi pogled. Ampak največji spodrslijaj ni nobeden od teh dveh; največji spodrslijaj je, da smo vse to vedeli, pa nismo naredili ničesar. Regulacija vedno zaostaja za tehnologijo.

Kako bi etično digitalizacijo opredelili v enem stavku?

Digitalizacija mora povečevati vrednost človeka – ne njegove odvisnosti.

Ljudje smo v razvoju evolucije prešli vse faze komuniciranja. Najprej smo uporabljali simbole, besede od ust do ust. Potem smo naredili zunanje pomnilnike za podatke, denimo knjige. Sledili so šolski sistemi in shranjevanje vsega znanja. Zdaj pa smo končno prišli do umetne inteligence – in z nevroškimi mrežami še do robota.

A umetna inteligenca in roboti ne znajo razmi-

» UI brez moralnega kompasa optimizira samo učinkovitost. Učinkovitost brez vrednot pa je nevarna.«

šljati kreativno, nimajo čustev in etike. Na teh področjih človek ni nadomestljiv. Umetna inteligenca je zelo, zelo dober piflar. Nikoli pa ne bo oblikovala dobre strategije. Zanj so potrebni tudi intuicija, kreativnost, inovacije, čim širši kontekst ...

Kako se Slovenija spoprijema s pomanjkanjem IT kadra?

Iskreno – slabo. Problem ni samo pomanjkanje, ampak tudi struktura znanja. Potrebujemo več seniorjev, več UI kompetenc ter več povezanosti med biznisom in IT-jem. Univerze proizvajajo premalo diplomantov. Tisti, ki jo končajo, gredo v tujino ali v korporacije. Za mala in srednja podjetja ostanejo drobtine.

Potrebujemo radikalen pristop: pospešene programe prekvalifikacij, davčne olajšave za podjetja in spremembo miselnosti, da je digitalna pismenost samo za računalničarje.

VG5

19 let izkušenj
več kot 480 projektov
150 sodelavcev v skupini VG5

VISOKE GRADNJE Z ODLIKO

VG5 d.o.o., Tehnološki park 24, 1000 Ljubljana
info@vg5.si | www.vg5.si | 01/561-0650

Res pa obstaja tudi svetla stran: UI sama rešuje del tega problema. Pri nas razvojno ekipo v Srbiji kombiniramo z orodji UI. Rezultat je, da manjša ekipa dela kot večja. To je model za prihodnost: ne čakati, da kadrovski problem reši država, ampak ob pomoči UI z manj narediti več.

Danes obstajata dve vrsti programerjev. Tisti, ki pišejo kode, in drugi, ki se poglabijo v probleme, kar pomeni, da so kontekstualni programerji. Prvih ne bomo več potrebovali, drugi bodo ostali. Umetna inteligenca je pri programiranju občutno hitrejša. A njene izdelke bo moral še vedno popravljati človek.

Kakšen nasvet bi dali mlademu programerju v Sloveniji danes – ostati ali iti v tujino?



Ne sprašuj se: Slovenija ali tujina. Vprašaj se: ali se ukvarjam z globalnimi izzivi? Če se, si lahko kjerkoli. A moj nasvet bi bil: pojdi ven, poglej, kako delajo najboljši, naberi izkušnje – potem pa pridi nazaj.

Ne zato, ker si to dolžan domovini, ampak zato, ker je v Sloveniji prostor za podjetja, ki jih v Berlinu ali Londonu ni mogoče zgraditi. Majhnost je prednost. Hitreje se premikamo, hitreje testiramo, hitreje rastemo.

Kaj mora nova vlada storiti, da bi pospešila digitalizacijo v državi?

Štiri stvari. Prvič: digitalizirati sebe. Dokler občan ne more vsega urediti digitalno, vlada nima pravice govoriti o digitalni državi.

Drugič: podpreti UI projekte in vlagati v digitalno pismenost od osnovne šole naprej – ne kot izbirni predmet, ampak kot temeljno kompetenco.

Tretjič: poenostaviti regulacijo. Vsak evro, vložen v digitalizacijo, se vrne desetkratno – ampak samo, če ga vložiš danes. Največ, kar lahko država naredi, je to, da tega ne ovira.

In četrtič: razumeti mora, da EU AI Act ni breme, ampak priložnost. Slovenija ima priložnost, da postane referenčni trg za upravljanje UI v srednji Evropi. Imamo podjetja, ki to že gradijo. Imamo znanje. Potrebujemo le državo, ki to prepozna in podpira – ne z birokracijo, ampak z vizijo.

Z Juretom Knezom sta organizatorja Kongresa podjetništva. Kako lahko nova vlada spodbudi podjetništvo v državi?

Manj birokracije, več kapitala, več kulture tveganja. Vsak obrazec, ki ga podjetnik izpolni, namesto da bi pozornost namenjal svojemu produktu, je izgubljen čas – zanj in za državo.

Podjetništva ne spodbujajo subvencije. Podjetništvo ni projekt države, ampak je ekosistem. Takšen ekosistem pa raste tam, kjer tisti, ki tvega, ni kaznovan. Vlada naj ne daje denarja, temveč naj umakne ovire. To je najboljša spodbuda.

Vrniva se k vašemu dvojčku. Če bi vaš digitalni dvojček začel sprejemati boljše poslovne odločitve kot vi – bi to priznali javno ali ne?

Javno in z veseljem. Ego je največja omejitev rasti in najdražji strošek v podjetništvu; če je UI boljša, jo uporabiš. Pravzaprav komaj čakam ta trenutek, saj bi to pomenilo, da sem ustvaril nekaj, kar je boljše od mene.

Ali ni to končni cilj vsakega podjetnika: zgraditi nekaj, kar te preseže? Svet ne potrebuje več podjetnikov, ki se pretvarjajo, da vse vedo. Potrebuje tiste, ki znajo uporabiti orodja, pametnejša od njih. Na koncu namreč UI ne bo nadomestila podjetnikov. Bo pa nadomestila podjetnike, ki UI ne uporabljajo.


**SKUPINA
DIAGNOSTIČNI CENTER BLED**

**PREVENTIVNI
MENEŽERSKI PREGLEDI**
Strokovna in celostna obravnava,
prijaznost in tradicija.

**BLED, LJUBLJANA, MARIBOR
in zdaj tudi NOVO MESTO**

Izvajalci:
Diagnostični center Bled, Cardial, MTC Fontana

www.dc-bleed.si

Že 80 let premikamo meje za bolnike.

Smo Sandoz,
vodilno farmacevtsko
podjetje v svetu za generična
in podobna biološka zdravila.
In smo Lek, pionirji farmacevtske industrije
v Sloveniji.

Naša strast so odličnost in vrhunska kakovost zdravil.
Navdušujejo nas biotehnoški postopki za razvoj in
proizvodnjo podobnih bioloških zdravil ter najvišji standardi
farmacevtske proizvodnje.

SANDOZ



Lek farmacevtska družba d. d.
Verovškova ulica 57
1526 Ljubljana, Slovenija
www.lek.si