



LUKNJA BREZ DNA!

Otroci so od začetka
investicije v TEŠ 6 že odrasli,
mi pa ga še vedno plačujemo!
Lani iz proračuna:
190 € na gospodinjstvo.

6, 8

Intervju: Gabriele Rose

»Če pogledate dajatve na plače v Sloveniji,
je presenetljivo, da so ljudje tako mirni.«



Vaše podjetje lahko izkoristi **40 % zmanjšanja davčne osnove** za investicijo v toplotno črpalko ali klimatsko napravo kot opremo za **zeleni prehod**, kar zniža končni strošek naložbe prek davka od dohodka pravnih oseb.

KONFIGURATOR
KLIMATSKIH NAPRAV



idealnaklima.si

KONFIGURATOR
TOPLOTNIH ČRPALK



idealtoplotna.si



Za informacije o pogojih za uveljavljanje davčne olajšave se posvetujte s svojim računovodstvom, za tehnične informacije pa smo na razpolago prek telefona 080 1959 ali e-pošte prodaja@vitanest.si.

Idealna toplota za
VISOKO UDOBJE



BLED ROSE HOTEL · BLED · POSLOVNI DOGODKI IN KONGRESI

Konec Bledih sestankov.



450 gostov. 5 dvoran. 88 sob. En naslov.

5
DVORAN

Rose, Lake, Bled, Mojstrova soba in Vrt

450
GOSTOV

Največja kapaciteta hotela

290 m²

NAJVEČJA DVORANA

Dvorana Rose, dnevna svetiloba in terasa

88

SOB IN SUIT

V istem hotelu

1500+

DOGODKOV LETNO

Dogodki po meri – lastna organizatorka dogodkov

60+

PARKIRNIH MEST

Pokrita garaža, 2 polnilnici

200 m

OD BLEJSKEGA JEZERA

Pogled na Blejski grad in jezero

30 min

OD LETALIŠČA BRNIK

Ali private jet venue 10 min – letališče Lesce

I

DELOVNI DAN

24/7 podpora gostom



Ravno dovolj veliki, da vam lahko prepustimo celo „hišo“.

MAG. NATALIJA KOVAČ · DIREKTORICA BLED ROSE HOTELA



Naj bo posel v užitek.
Poskrbimo, da bo tudi nepozaben.

events@bledrose.com · +386 4 5796 000 · 24/7 · bledrose.com

Bled Rose Hotel d.o.o. · Cesta svobode 8, 4260 Bled



SKENIRAJTE ZA
POVPRAŠEVANJE



Farmacija
Zdravila prihodnosti nastajajo tudi v Sloveniji 72



Digitalna odvisnost Evrope od ZDA
Kaj, če ZDA začnejo Evropo zahrbtno digitalno ugašati? 22



Zgled: Kazahstan
Kazahstan je pri digitalni državi pred Slovenijo.
Kaj se lahko naučimo? 116



Intervju: Janez Bijol
Ali se bo Korošec Jaka Bijol vrnil v koroško podjetje?
Janez Bijol: »To je želja.« 102

Uvodnik	
Otroci so odrasli, mi pa še kar plačujemo TEŠ 6!	6
Javni denar	
TEŠ je lani iz proračuna dobil skoraj 190 evrov na gospodinjstvo	8
Intervju: Žiga Vavpotič	
»40 % slovenskega gospodarstva je odvisnega od Kitajske. Mi pa si zatiskamo oči.«	14
Digitalna odvisnost	
Kaj, če ZDA začnejo Evropo zahrbtno digitalno ugašati?	22
Izvoz	
Kaj lahko prodate Britancem?	28
Intervju: Gabriele Rose	
»Če pogledate dajatve na plače v Sloveniji, je presenetljivo, da so ljudje tako mirni.«	36
Finančni pulz	
Amortizacijski zid, druga runda naftne vojne in scenariji do konca 2027	42
Sekundarne surovine	
Sekundarne surovine: kje bo najbolj vroče?	44
Kolektivna pokojninska zavarovanja	
100 evrov za plačo ali pokojnino? To je odločitev, ki čaka podjetja.	48

Partnerji Podjetne Slovenije



Intervju: Žiga Vavpotič
»40 % slovenskega gospodarstva je odvisnega od Kitajske. Mi pa si zatiskamo oči.« 14

Farmacija, medicina, kemija	
Veliki farmacevti & številni podjetniki v kemiji in medicini	54
Slovenska firma z inovativno avtomatizacijo posodablja hrvaške lekarne	68
Zdravila prihodnosti nastajajo tudi v Sloveniji	72
Intervju: Alex Kalomparis	
»Slovenijo bi verjetno opisal kot skritega prvaka.«	80
Koroška	
Veliki izvoznik TAB & koroški podjetniški upi	86
Kaj Korošci snujejo po odprtju tretje razvojne osi?	92
Intervju: Janez Bijol	
Ali se bo Korošec Jaka Bijol vrnil v koroško podjetje? Janez Bijol: »To je želja.«	96
Ko se rudnik spremeni v avanturo, čebelnjak pa v wellness	102
Kongresni turizem	
Hit kongresov – nevroergonomija, tišina in gozd	106
Razpisi	
Milijoni za razvoj. Katere razpise morate ujeti še letos?	112
Zgled: Kazahstan	
Kazahstan je pri digitalni državi pred Slovenijo.	
Kaj se lahko naučimo?	116

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



PODJETNA SLOVENIJA

Št. 53 | Letnik 9 | September 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:
Maja Virant

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:
Spotnet

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

ISSN 2820-6029

OTROCI SO ODRASLI, MI PA ŠE KAR PLAČUJEMO TEŠ 6!



Goran Novković

Pisalo se je leto 2010. Bil sem urednik časnika Žurnal24. Na dalmatinskem otoku smo z družino preživljali dopust. Prvi dan je mimo pritekel takrat znani slovenski direktor. Drugi dan je spet pritekel mimo in na hitro sva se pozdravila. Tretji dan ...

Tretji dan se je ustavil, sedel poleg mene na plaži in začela sva pogovor o aktualnih temah. Kmalu zatem je dejal: »Veš, TEŠ 6 bo nova velika afera.« In res ni minilo veliko časa, ko je ta afera eksplodirala.

Takrat je bil moj sin še v vrtcu, hči pa je končala četrti razred osnovne šole.

Čez nekaj dni bo sin začel obiskovati drugi letnik fakultete, hči pa je končala šest letnikov veterinarske fakultete. V naslednjih mesecih bo zaključila študij. Otroci so torej zrasli, mi pa še vedno plačujemo za največjo energetska afero in največjo nasedlo naložbo v zgodovini slovenske energetike.

Na začetku je bilo predvideno, da nas bo stala okoli 600 milijonov evrov. Ko je bila zgrajena, nas je stala okoli 1,4 milijarde evrov. Po ocenah smo jo preplačali za 400 do 500 milijonov evrov.

Zaradi tega še nihče ni bil obsojen ... Četudi so vmes naši otroci že odrasli.

A to še ni vse. Ko smo pred dnevi od ministrstva za finance prejeli seznam 30 pravnih oseb, ki niso iz slovenskega javnega sektorja in ki so lani prejele največ javnega denarja, je bil TEŠ 6 –na visokem tretjem mestu!

Iz državnega proračuna je prejel skoraj 164 milijonov evrov. Gre za »plačilo nadomestila TEŠ za proizvodnjo toplote skladno z Zakonom o prehodnem financiranju pospešenega in pravičnega izstopa iz premoga, za del večletnega procesa prestrukturiranja TEŠ in izstopa iz premogovne dejavnosti, ki ga te spremljajo«.

Po domače povedano: potem ko smo drago preplačali gradnjo TEŠ 6, ki deluje na premog, zdaj drago plačujemo tudi večletno prestrukturiranje TEŠ 6 zaradi »pravičnega izstopa Šaleške regije iz premogovne dejavnosti«. Približno 190 evrov letno na gospodinjstvo, če lanski znesek delimo s številom slovenskih gospodinjstev. Ali še eno povprečno mesečno položnico in četrto gospodinjstvo za električno energijo. Posredno, prek proračuna.

Spoštovani bralci in bralke. V moji mladosti smo se v Sloveniji in takratni Jugoslaviji zgražali nad investicijami v hrvaško tovarno glinice v dalmatinskem Obrovcu ali kosovski metalurški kombinat Feronikl. Simbola zgrešenih naložb v Jugoslaviji. Oba sta ugasnila.

TEŠ 6 pa še naprej financiramo davkoplačevalci. Otroci so zrasli. Najbrž bodo kmalu tudi oni prispevali za TEŠ 6.

V moji mladosti
smo se zmrdovali
nad zgrešenimi
naložbami
v Jugoslaviji.
V Sloveniji smo
- dobili TEŠ 6.

GRAND PLAZA
★★★★★
SUPERIOR
HOTEL & CONGRESS CENTER

SKY BAR V 23. NADSTROPJU

IZJEMEN RAZGLED.
NEPOZABNI DOGODKI.

Sky Bar v 23. nadstropju Grand Plaza Hotela Ljubljana ponuja ekskluziven zasebni prostor, 360-stopinjski razgled na Ljubljano in ob lepem vremenu pogled vse do Alp.

Poslovno druženje,
zaključek leta, rojstni dan ali zasebni večer
– vi pripeljete goste, mi poskrbimo za
ambient, kulinariko in izkušnjo.

VI PRIPELJITE
GOSTE.
MI POSKRIBIMO
ZA IZKUŠNJO.

23.
NADSTROPJE
360°
RAZGLED



KONGRESI IN
POSLOVNI DOGODKI



VRHUNSKA
KULINARIKA



ZASEBNI
DOGODKI

GRAND PLAZA HOTEL LJUBLJANA
Slovenska cesta 60, Ljubljana

(01) 243 01 00



Grafika: Spotnet

TEŠ JE LANI IZ PRORAČUNA DOBIL SKORAJ 190 EVROV NA GOSPODINJSTVO

- Zakaj je TEŠ med največjimi prejemniki državnega denarja?
- Kdo je lani prejel največ iz proračuna – in zakaj je na vrhu KDD?
- Kam je šlo 2,48 milijarde evrov državnega denarja?

Gregor Lisec, Goran Novković

Približno 190 evrov na gospodinjstvo. Toliko znaša skoraj 164 milijonov evrov, ki jih je lani iz državnega proračuna prejel TEŠ. Gospodinjstev je namreč okoli 870.000. To pomeni, da davkoplačevalci tudi po več kot desetletju drago plačujemo eno od največjih,

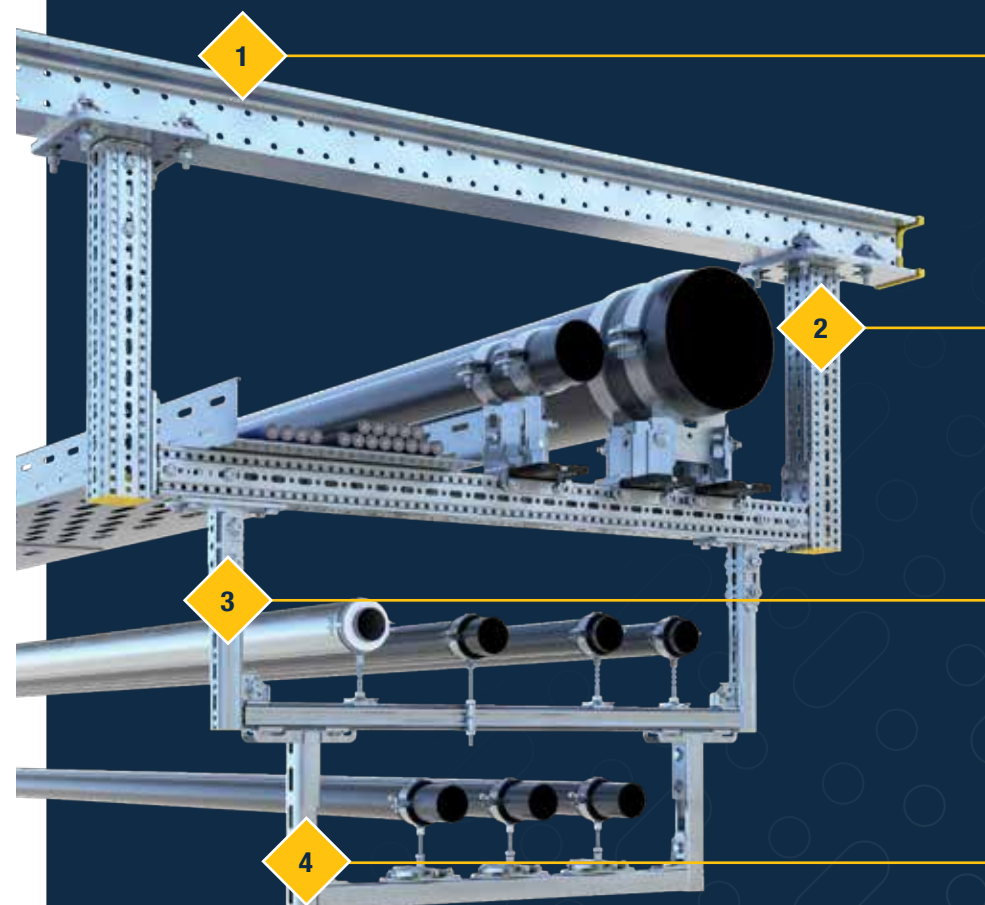
čjo zgrešeno naložbo v Sloveniji. Električna posredna torej ne stane samo toliko, kot zanjo plačamo na položnicah vsak mesec.

Kdo so bili lani največji prejemniki? Termo elektrarna Šoštanj (TEŠ) zaradi razvpite investicijske afere najbolj izstopa. Največji prejemnik je bila sicer Centralna klirinško depotna družba (KDD) s 659,5 milijona evrov, a zaradi vloge pri zadolževanju.

MODULAR STEELWORK SOLUTIONS.

sikla

Modular Steelwork Solutions pomeni modularno družino sistemov Sikla in predstavlja medsistemsko filozofijo, pri kateri se vse komponente Sikla povsem prekrivajo. Združujemo štiri montažne sisteme – siConnect, siMetrix, siFramo in siMotec v eni platformi: Vsi sistemi so povsem združljivi in skupaj tvorijo celovit modularni sistem za inženiring stavbnih sistemov in gradnjo obratov.



siMotec

Težki nosilni sistemi za rafinerije in gradnje elektrarn.

siFramo

Tridimenzionalni, modularni nosilni sistem za visoke obremenitve.

siMetrix

Tridimenzionalni, prilagodljivi nosilni sistem za lahke do srednje težke obremenitve.

siConnect

Modularni sistem tirnic za lahke do srednje težke obremenitve.

STOPITE V STIK Z NAMI!

Sikla d.o.o.
Prekmurske čete 99
9232 Črenšovci
00386 (0)2 573 58 62
info.si@sikla.com
www.sikla.si

2,48 milijarde evrov je leta 2025 skupaj prejelo 30 največjih prejemnikov, ki jih je za Podjetno Slovenijo navedlo Ministrstvo za finance.

Pregled Ministrstva za finance (MF) razkriva, da je 30 največjih prejemnikov, ki niso del državne ali javne uprave, skupaj prejelo 2,48 milijarde evrov. TEŠ je sicer tretji največji prejemnik, njegov primer pa najbolj nazorno kaže, da med največjimi proračunskimi izplačili niso le subvencije, ampak tudi stroški delovanja in prestrukturiranja ključnih sistemov.

1. 164 milijonov za TEŠ

TEŠ je leta 2025 iz državnega proračuna prejel 163,98 milijona evrov – približno 190 evrov na slovensko gospodinjstvo. Na lestvici je na visokem tretjem mestu. Kot so nam pojasnili na MF, se znesek nanaša na plačilo nadomestila TEŠ za proizvodnjo toplote skladno z Zakonom o prehodnem financiranju pospešenega in pravičnega izstopa iz premoga. Gre za del večletnega procesa prestrukturiranja TEŠ in izstopa iz premogovne dejavnosti, ki ga spremlja jo visoki stroški proizvodnje in prestrukturiranje premogovne dejavnosti. Čeprav ni največji prejemnik državnega denarja, je to nazoren primer, kako lahko financiranje energetskega sistema pomeni večstomilijonsko proračunsko breme.

2. Kam je šlo 2,48 milijarde evrov?

Omenjene 2,48 milijarde evrov, ki jih je leta 2025 skupno prejelo 30 največjih prejemnikov, po podatkih MF predstavlja približno 15 odstotkov letnega državnega proračuna. Med izplačili najdemo financiranje javnih storitev, investicije, financiranje zadolževanja države, sredstva za potrebe obrambe in dokapitalizacije državnih družb. Seznam zato ni lestvica podjetij po višini subvencij, ampak pregled zelo različnih vrst proračunskih izdatkov. Na vrhu je Centralna klirinško depotna družba (KDD) s 659,5 milijona evrov, ki jih ministrstvo skupaj z izplačili BNP Paribas uvršča med stroške financiranja državnega dolga. Na drugem mestu je

SŽ – Infrastruktura z 227,9 milijona evrov, za TEŠ pa sledijo še DUJPP (125,9 milijona), nemški BAAINBW (103 milijoni) in CGP (100,2 milijona evrov). Kdo so ti prejemniki in za kakšen namen so dobili javni denar, pišemo v nadaljevanju članka.

a. Daleč največ za KDD

Že prvih šest mest razkriva raznolikost med prejemniki: na lestvici so finančne institucije, železniška infrastruktura, energetika, javni potniški promet, obrambni sistem in gradbeništvo. Na prvem mestu je Centralna klirinško depotna družba (KDD, d. d.), ki je iz državnega proračuna prejela 659,5 milijona evrov. To je daleč največji posamezni prejemnik na seznamu. Zakaj je med največjimi prejemniki prav KDD? KDD upravlja infrastrukturo centralnega registra vrednostnih papirjev, prek katere so vodeni tudi državni vrednostni papirji. Ko se država zadolžuje z izdajo obveznic in zakladnih menic, so za njihovo evidentiranje, poravnavo in upravljanje potrebne storitve finančne infrastrukture. Ministrstvo za finance zato plačila KDD in BNP Paribas uvršča med stroške financiranja državnega dolga. Pri KDD je ministrstvo evidentiralo 659,5 milijona evrov izdatkov v okviru financiranja državnega dolga, pri BNP Paribas pa 38,8 milijona oziroma skupno 698,4 milijona evrov, kar pomeni, da je dobra četrtina analiziranih izdatkov povezana s financiranjem državnega dolga.

TEŠ je 3. največji prejemnik javnega denarja!

732 mio €
je bilo namenjenih financiranju javnih storitev prek sedmih družb in institucij, ki jih izvajajo podjetja.

Znesek je skoraj štirikrat višji od tistega, ki ga je prejel TEŠ (164 milijonov evrov), in skoraj trikrat višji od izplačila družbi SŽ – Infrastruktura (227,9 milijona evrov). Sledijo DUJPP s 125,9 milijona, nemški Zvezni urad za opremo, informacijsko tehnologijo in uporabo Bundeswehra (BAAINBW) s 103 milijoni in gradbeno podjetje CGP s 100,2 milijona evrov.

b. Celoten seznam 30 največjih prejemnikov

Mesto	Prejemnik	Znesek (v mio €)
1.	KDD	659,52
2.	SŽ – Infrastruktura	227,93
3.	TEŠ	163,98
4.	DUJPP	125,92
5.	BAAINBW	102,97
6.	CGP	100,24
7.	Slovenske železnice	80,65
8.	Arriva	75,93
9.	Ministero della Difesa	66,53
10.	Nomago	65,92
11.	Nivo Eko	60,58
12.	Hidrotehnik	53,92
13.	DARS	49,65
14.	Borzen	49,44
15.	VGP Drava Ptuj	47,76
16.	VOC Celje	45,55
17.	NATO-SECR.INT	43,49
18.	Kolektor Koling	39,60
19.	Agence des Clienteles Siege	39,41
20.	GH Holding	39,20
21.	BNP Paribas	38,83
22.	Pošta Slovenije	37,31
23.	Gorenjska gradbena družba	36,09
24.	ARAO	35,51
25.	2TDK	35,07
26.	Kontron SI	34,31
27.	Kolektor IGIN	32,90
28.	DRI	32,41
29.	Sklad za okrevanje in odpornost	29,99
30.	Pomgrad	29,45

Vir: Ministrstvo za finance
Opomba: Seznam je treba brati kot seznam prejemnikov proračunskih izplačil, ne kot lestvico podjetij po višini subvencij. Pri nekaterih imenih gre za podjetja, pri drugih za državne ali javne subjekte, banke oziroma tuje institucije.

c. Javnim storitvam 732 milijonov evrov

Kot je v analizi obravnavanega seznama povzelo MF, »je tretjina sredstev ali 732 milijonov evrov namenjenih financiranju javnih storitev prek družb DUJPP, Arriva, Nomago, Slovenske železnice, TEŠ, Pošta Slovenije in ARAO«.

Gre za zelo različne dejavnosti, od javnega potniškega in železniškega prometa do energetike, poštnih storitev in ravnanja z radioaktivnimi odpadki. Skupno jim je, da opravljajo storitve, ki jih država šteje med ključne javne sisteme.

d. Zadolževanje države: 28 odstotkov

»Dobra četrtina ali 28 odstotkov je bilo namenjenih financiranju zadolževanja države (KDD, d. d., in BNP Paribas),« je navedba ministrstva, ki morda najbolj presenetli bralca, saj ta morda ne bi pričakoval, da se med največjimi prejemniki proračunskega denarja znajdejo tudi subjekti, povezani s servisiranjem državnega dolga. Na seznamu sta KDD s 659,5 milijona evrov in BNP Paribas z 38,8 milijona, ki ju država torej skupno oskrbuje s 698,4 milijona evrov.

e. Za investicije 602 milijona evrov

Se najbolj »podjetniška« je slika v rubriki investicije. Po besedah ministrstva je bila četrtina analizirane vrednosti, to je 602 milijona evrov, namenjena financiranju investicij. V tej skupini so največji prejemniki sredstev GH Holding, DRI, d. d., skupina Kolektor, Gorenjska gradbena družba, VOC Celje, VGP Drava, DARS, Hidrotehnik, Nivo Eko in CGP. Med največjimi prejemniki so predvsem gradbena in inženirska podjetja, kot so CGP, Nivo Eko, Hidrotehnik, DARS, VGP Drava, VOC Celje, Kolektor Koling, GH Holding, Gorenjska gradbena družba in DRI, ki sodelujejo pri infrastrukturnih, cestnih in vodnih projektih.

f. Za obrambo skoraj četrt milijarde evrov

Država veliko denarja investira tudi v obrambo; po navedbah MF 10 odstotkov od obravnavanih (slabe) 2,5 milijarde evrov, kolikor nameni 30 največjim prejemnikom državnih sredstev, ki niso del državne ali javne uprave. Pogled na seznam pokaže, kako široko je lahko to področje. Med prejemniki so nemški BAAINBW, italijanski Ministero della Difesa in NATO-SECR.INT. MF je za kategorijo obrambe navedlo deset odstotkov analizirane vrednosti, vendar s samega seznama 30 največjih prejemnikov ni mogoče zanesljivo določiti, kateri del zneskov posameznih prejemnikov se nanaša prav na obrambne izdatke.

g. Dokapitalizacije – 116 milijonov evrov

Zadnja kategorija, ki jo izpostavlja ministrstvo, so dokapitalizacije. »Pet odstotkov analizirane vrednosti oziroma 116 milijonov evrov je bilo namenjenih dokapitalizacijam družb Slovenske železnice in 2TDK, d. o. o.« piše v uradnem odzivu MF na naše povpraševanje o prejemnikih državnih sredstev in količini teh sredstev. Na seznamu, ki smo ga od ministrstva pridobili kasneje, sta obe družbi: Slovenske železnice so prejele 80,65 milijona evrov, 2TDK pa 35,07 milijona. Skupaj je to 115,72 milijona evrov, kar čez palec ustreza navedenim 116 milijonom.

TEŠ je leta 2025 iz državnega proračuna prejel 163,98 milijona evrov, kar pomeni približno 190 evrov na slovensko gospodinjstvo.

3. Kako država spremlja učinke in učinkovitost?

Za izvajanje lastnega finančnega načrta je odgovoren predstojnik neposrednega proračunskega uporabnika, so nam pojasnili pri MF.

»Učinki proračunskih izdatkov se spremljajo v okviru proračunskih postopkov, poročanja uporabnikov proračunskih sredstev ter različnih oblik nadzora. Pri tem pa je treba razlikovati med spremljanjem porabe sredstev in ocenjevanjem njihove dejanske učinkovitosti.

Ključno vprašanje ni samo, ali so bila sredstva porabljena v skladu z načrtom, ampak tudi, ali so bili z njimi doseženi pričakovani učinki,« pojasnjujejo na ministrstvu.

Spremljanje subvencij, investicij in plačil za javne projekte je pomembno zato, da je razvidno, za kaj so bila sredstva namenjena, kakšni so bili pričakovani rezultati in kaj je bilo z njimi dejansko doseženo.

4. Kdo ima nadzor?

»Pomembno vlogo imajo notranje kontrole in notranje revizije pri proračunskih uporabnikih ter nadzor pristojnih organov, med drugim Urada Republike Slovenije za nadzor proračuna. Pomemben del sistema je tudi Računsko sodišče Republike Slovenije, ki neodvisno revidira poslovanje uporabnikov javnih sredstev ter ocenjuje smotnost in učinkovitost njihovega poslovanja,« pojasnjujejo na ministrstvu. Nadzor nad evropskimi sredstvi opravlja tudi Evropsko računsko sodišče.

Za pojasnila smo prosili tudi nekdanjega ministra za finance Klemna Boštjančiča, ki je bil v obravnavanem letu pristojen za področje javnih financ, vendar odgovora njegovega kabineta oziroma stran-

Računsko sodišče opozarja, da zaradi kadrovskih omejitev ne more izvajati revizij na vseh področjih in pri vseh revidirancih.

ke Gibanje Svoboda nismo prejeli.

Računsko sodišče lahko preverja državne ustanove, pa tudi podjetja in druge prejemnike državnih ali evropskih sredstev. Ne preverja le zakonitosti izplačil, ampak tudi, ali je bil denar porabljen gospodarno, učinkovito in za predvideni namen.

Pri tem pa ima omejene zmogljivosti. »Naše pristojnosti so bistveno večje, kot jih Računsko sodišče lahko izvede v posameznem koledarskem letu glede na svoje kadrovske vire,« opozarjajo. Pri izbiri revizij zato med drugim upoštevajo obseg javnih sredstev in revizijska tveganja.

a. Zakonitost še ni isto kot smotnost

Pri nadzoru javnega denarja ni dovolj vprašanje, ali je bil denar porabljen po predpisih. Pri revizijah smotnosti Računsko sodišče preverja tudi, ali je bil porabljen gospodarno in učinkovito ter ali so bili doseženi zastavljeni cilji.

Plačilo podjetju je lahko povsem zakonito, pa to še ne pomeni, da je bila odločitev za projekt smiselna, izvedba učinkovita in rezultat takšen, kot je bil načrtovan. To jasno dokazuje prav primer TEŠ.

602 mio €

je bilo namenjenih za investicije, največ za infrastrukturne in gradbene projekte.

b. Računsko sodišče večinoma ne gleda posameznega prejemnika

»Naše revizije večinoma niso usmerjene na posameznega prejemnika javnih sredstev izven javne uprave,« pojasnjujejo na sodišču.

Nadzor se zato pogosto začne pri državi oziroma javnem naročniku: ali je sredstva razdelil zakonito, ali je izvajalca izbral ustrezno in ali plačila temeljijo na dejansko opravljenem delu. »Tak način omogoča preveritev in oceno celovitih programov in projektov in ne zgolj posamičnih izplačil.«

Primarni nadzor nad namensko porabo državnih sredstev je naloga ministrstva, ki jih dodeljuje. Računsko sodišče je pri tem zunanji, neodvisni nadzorni organ.

c. Kaj pokažejo pretekle revizije?

Računsko sodišče je v preteklosti preverjalo vrsto velikih projektov, med njimi eZdravje, drugi tir Divača–Koper, gradnjo nove sodne stavbe v Ljubljani in zmanjševanje poplavne ogroženosti.

Pri drugem tiru je ugotovilo, da vlada ni izkazala, da je imela analizo prednosti in slabosti projekta v primerjavi z alternativnim zalednim terminalom, ki ga je predlagal Mednarodni prometni forum pri

OECD. V investicijskem programu tudi ni bilo zagotovljenih 96,64 milijona evrov oziroma 8,4 odstotka predvidenih investicijskih stroškov.

Primer je starejši in se ne nanaša na porabo v letu 2025, vendar dobro pokaže bistvo: pri javnem denarju ni pomembno le, ali je bil porabljen po pravilih, ampak tudi, ali je bila odločitev dobro pripravljena in ali je projekt dosegel pričakovane rezultate.

Revizija izvršitve državnega proračuna za leto 2025 je še v teku, zato končno mnenje Računskega sodišča še ni javno dostopno.

d. Računsko sodišče samo opozarja na omejitve sistema

»Večjo učinkovitost bi lahko dosegli z dodatnimi viri za izvedbo revizij, predvsem kadrovskimi, saj ob velikem številu obveznih revizij ni mogoče zagotoviti izvedbe revizij na vseh področjih in pri vseh revidirancih,« opozarjajo na Računskem sodišču.

Podatki razkrivajo, kdo prejme največ denarja iz proračuna, ne odgovorijo pa še na pomembnejše vprašanje: ali je vsak od teh milijonov dosegel namen, zaradi katerega je bil porabljen. Prav to naj bi pokazale revizije, ki pa jih Računsko sodišče zaradi omejenih zmogljivosti ne more opraviti na vseh področjih.

Štiri prizorišča, ena destinacija, morje doživetij.

AVDI
TO
RIJ
PORTOROŽ-
PORTOROSE

GLEDALIŠČE
TARTINI

MEDIADOM
PYRHANI

MAGAZIN
GRANDO

Za več informacij pokličite +386 (0)5 676 6 700 ali pišite na events@avditorij.si

www.avditorij.si

PPWR velja. Ste pripravljeni?

Nova evropska uredba o embalaži prinaša nove obveznosti za skoraj vsako podjetje.

Pripravljeni.

S storitvijo **EkoSlopak** pridobite strokovno svetovanje za razumevanje zahtev PPWR, oceno njihovega vpliva na vaše poslovanje ter jasne korake za učinkovito prilagoditev.

EKO SLOPAK
Svetovanje

**PPWR.
Brez ugibanj.
Z jasnimi rešitvami.**

Pojasnimo
zahteve PPWR.

Ocenimo vpliv
na vaše poslovanje.

Pripravimo jasne
korake za izpolnjevanje
zahtev PPWR.

Strokovno.
Praktično.
Z vami.

EKO SLOPAK
Vaš partner za pripravo na novo uredbo

Rezervirajte svetovanje
EkoSlopak še danes.

kontakt:
ekoslopak@slopak.si

» Če želimo dvigati dodano vrednost, moramo biti izrazito prisotni tudi na drugih trgih: v Aziji, na Bližnjem vzhodu, v Indiji, Latinski Ameriki in tudi v Afriki.«

»40 % SLOVENSKEGA GOSPODARSTVA JE ODVISNEGA OD KITAJSKE. MI PA SI ZATISKAMO OČI.«

- Na katere nove trge naj stavimo v negotovih geopolitičnih razmerah?
- Kaj bi se od Fincev in Kitajcev lahko naučili o izobraževanju dobrih kadrov?
- Smo v Sloveniji do tujcev preveč ksenofobni?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Ziga Vavpotič je predsednik strateškega sveta za internacionalizacijo pri GZS, predsednik Slovensko-kitajskega poslovnega sveta in podpredsednik Slovensko-arabskega poslovnega sveta. Pred leti je vodil enega najuspešnejših slovenskih startupov, podjetje Outfit 7, znanega po Talking Tomu. Ta je že nekaj let v kitajski lasti. Obiskal je že 140 držav. Kakšen je svet, kakšna je Slovenija in kakšna je prihodnost obeh?

Ali naj Slovenija v negotovih geopolitičnih razmerah bolj stavi na bližnje trge ali raje na hitro rastoče oddaljene trge? JV Azija se hitro razvija ...

Svet se geostrateško zelo hitro spreminja. Pravo vprašanje je, kako najti uravnotežen portfelj. Evropa bo še naprej naš najpomembnejši gospodarski prostor. Toda če želimo dvigati dodano vrednost, moramo biti izrazito prisotni tudi na drugih trgih: v Aziji, na Bližnjem vzhodu, v Indiji, Latinski Ameriki in tudi v Afriki.

Po mojem mnenju premalo razumemo, kaj se dogaja v svetu. Predsednica republike gre na obisk v Katar, za katerega vemo, kako funkcionira. V delegaciji pa ni naših državnih podjetij. Slovenija ima precej

dobro diplomacijo in tudi precej zanimivih podjetij, ampak največji izziv je to dvoje znati povezati in pogumno nastopati tudi globalno.

Vrniva se še malo k posameznim trgov. Katerih pet trgov je po vašem mnenju za Slovenijo najbolj perspektivnih?

Če mislimo, da je svet prevelik, se že v izhodišču motimo. Sem eden mlajših članov trilateralne komisije, kjer se dvakrat na lepo srečujemo in razpravljamo o tem, kam gre svet.

Izboljšati moramo odnose z ZDA, za kar si nova vlada očitno prizadeva. Seveda ne moremo spregledati Kitajske, zanimiva zvezda postaja tudi Indija. S tega seznama ne bi izpustil zalivskih držav, kjer smo si ustvarili določen ugled, vendar tega do zdaj nismo znali dobro gospodarsko izkoristiti. Zelo zanimive so tudi države centralne Azije, nekdanje republike Sovjetske zveze.

Zakaj bi posebej izpostavil Kitajsko? Zavedati se moramo, da je kar 40 odstotkov slovenskega gospodarstva tako ali drugače odvisnega od Kitajske. Ta država ni le ena ključnih gospodarskih sil sveta, temveč tudi pomemben del številnih evropskih dobavnih verig. Glede trgov morda še to: majhne države si ne morejo privoščiti, da jih ni tam, kjer danes nastaja prihodnost.



» Majhne države si ne morejo privoščiti, da jih ni tam, kjer nastaja prihodnost.«

Kako voditi gospodarsko politiko, da bo uravnotežena med ZDA in Kitajsko, ki se na globalni ravni borita za primat? Kaj, če se pojavi zahteva po medsebojnem izključevanju? Kaj naj v takšnem primeru naredi Slovenija?

To je zelo zanimiva teza, v katero pa sam ne verjamem. Če pogledava zadnji obisk predsednika ZDA Donalda Trumpa na Kitajskem, je bil to eden najbolj elegantnih in zanimivih obiskov ...

Dobro, to je diplomacija ...

Vem, ampak na koncu je bilo tam kar nekaj predstavnikov ameriškega gospodarstva. Vsi sklepajo biznis z vsemi. Oči si zatiskamo predvsem glede tega, da naj bi bila Kitajsko z vidika EU nezaželena. Ampak koliko evropskih držav, njihovih predsednikov, predsednikov vlad je bilo v zadnjem času na Kitajskem? Vsi v EU jamrajo glede Kitajske, hkrati pa z njo vsi poslujejo.

Bi bili lahko še prodornejši pri izvozu? Smo preveč razpršeni, preveč previdni?

Nismo preveč razpršeni. Zdi pa se mi, da smo pogosto preveč previdni. Pretirana previdnost se hitro sprevrže v zamujene priložnosti. Če hočemo biti mednarodno konkurenčni, potrebujemo več podjetij, ki razmišljajo globalno, in to že od nastanka. Ne le kot izvozniki, ampak tudi kot ustvarjalci tehnologij, blagovnih znamk in poslovnih modelov.

Ali mogoče prevladuje napačno dojemanje, da je teh podjetij pri nas samo nekaj? Ko sam gledam naše lestvice malih in srednjih podjetij, je tam res samo nekaj startupov, ki so uspeli, denimo Outfit 7 in Sportradar. Toda številna družinska podjetja so pogosto močnejša kot startupi, a so v senci slednjih. Se tako zdi tudi vam?

Absolutno. Verjetno zaradi takšnih podjetij država sploh lahko deluje.

Kako bi država lahko bolje pomagala slovenskim podjetjem pri vstopu na nove trge?

Država seveda ne more sklepati poslov, lahko pa izboljša pogoje za poslovanje in jih tako omogoči čim več. Prav zato je gospodarska diplomacija pomembna in zato je pomembno, s kom se naši politiki razumejo.

Seveda sem pri tem malo kritičen do učinkovitosti veleposlaništev. Sprašujem se, zakaj ne morejo

imeti poslovnih načrtov, da bi lahko merili njihove učinke po novih investicijah, odprtih novih trgih ali novih strateških partnerstvih. Kar lahko meriš, lahko tudi izboljšaš.

V strateškem svetu za internacionalizacijo pri GZS smo prejšnji vladi jasno predlagali, da moramo povečati nabor ljudi, ki delujejo v gospodarski diplomaciji kot ekonomski svetovalci. Strašljivo mi je opazovati, kako težko je dobiti ekonomskega svetovalca na Kitajskem ali v Združenih arabskih emiratih. Da ne omenjam Savdske Arabije, ki je eden od najpomembnejših trgov Bližnjega vzhoda, pa tudi globalno. Tam nimamo niti veleposlaništva.

A nismo bili slišani. Država bo morala razumeti, da je internacionalizacija skupen projekt države, gospodarstva, znanosti in celo diplomacije. Takšnega sodelovanja nam manjka.

Kitajsko poznate. Kako Kitajci upravljajo šolstvo in kako dobivajo kadre za gospodarstvo? Kaj bi se lahko od njih naučili?

Izobraževanje je med ključnimi področji, ki bi res moralo presegati državno politiko enega mandata. Države, ki se bodo tega zavedale, bodo zmagovalne. Za začetek bi omenil Finsko. Njihova lekcija je preprosta; kakovost šolstva je odvisna od kakovosti učiteljev. Ko učitelji delajo z našimi otroki, ustvarjajo največji del naše prihodnosti.

Pri Kitajski bi izpostavil dvoje: sposobnost njihovega razmišljanja o desetletjih vnaprej ter sistematično vlaganje v znanje, raziskovanje in razvoj talentov.

V Sloveniji se absolutno premalo pogovarjamo o meritokraciji. Najuspešnejše družbe znajo prepoznati, razviti in nagrajevati najbolj sposobne ljudi. V Sloveniji pa sem videl, kako jih znamo predvsem odgnati. Katera koli vlada, pa naj bo leva ali desna, bo razumela, da je to napačno, bo lahko zmagovala.

Kako slovenska podjetja bolje pripraviti na spremenjene globalne tokove in negotovost dobavnih verig? Kaj je treba narediti, da bodo odpornejša?

Mislím, da bi morali biti slovenski menedžerji in podjetniki več v svetu. Mednarodna aktivnost ni strošek, ampak investicija v znanje, razumevanje trga in poslovnih odnosov. Takšnih poslovnih mrež ni moč zgraditi čez noč. Nastajajo leta in leta.

To potrjuje moja izkušnja. Obiskal sem 140 držav, kakšno seveda tudi turistično. A če želi kdo razumeti, kako svet deluje, mora ta svet prepotovati. To bi slovensko gospodarstvo moralo bolj ponotranjiti. Država lahko ustvarja poslovno okolje doma, mednarodne konkurenčnosti posameznega podjetja pa ne more dvigati. To je naloga menedžmenta.

Lahko pa država vpliva na tuje investicije v Slovenijo. Kako do več tujih kakovostnih investicij?

» Vsi sklepajo biznis z vsemi. Oči si zatiskamo predvsem glede tega, da naj bi bila Kitajsko v EU nezaželena. Vsi v EU jamrajo o Kitajski, hkrati pa z njo vsi poslujejo.«

Kapital izbira med državami, in ne nasprotno. Tako ni vprašanje, kako privabiti več investorjev, ampak je temeljno vprašanje, zakaj bi najboljši investitorji sploh izbrali Slovenijo. Države danes tekmujejo s talenti, s kakovostjo institucij, predvsem pa s predvidljivim poslovnim okoljem za tuje naložbe.

To lajnemo vsi, nihče pa do zdaj tega ni znal postaviti v jasno vizijo. Temu je v zadnjem času še najbližje gospodarski program GZS za razvoj Slovenije Made in Slovenia 2035, ki za najpomembnejše panoge opredeljuje konkretne razvojne ukrepe. Najprej moramo vedeti, kakšne investicije v Sloveniji želimo. Ne kakršnega koli kapitala, ampak tistega, ki prinaša nove tehnologije, razvojne centre in tako naprej.

Kako do takšnega kapitala?

Najprej bomo morali tuje partnerje šteti za enakovredne in enakovredne – brez dvojnih meril. Marsikatero državo jemljemo z dvojnimi merili; ko na primer nek minister reče, da naših cest ne bodo gradili tujci, zaradi česar zavrnilo eno državo, potem pa ta posel dobijo denimo Turki.

Države niso neumne, še manj pa voditelji v teh državah. To si ti ljudje zapomnijo. Gre za investicije. To ni ideološko vprašanje; pravzaprav je to resno razvojno vprašanje.

In pomembno za blaginjo v Sloveniji.

Pomembno za blaginjo in dodano vrednost. Da nam bo lepše, bolje. Da bomo imeli šole, ceste, zdravstvo, dobre javne storitve ...

Eden naših večjih uspehov, ko sem vodil Outfit 7, je bil ta, da smo imeli v Sloveniji sodelavce kar 29 narodnosti. A to ni bilo lahko, saj smo tekmovali z našimi podjetji v Španiji, Angliji ali na Cipru. Tam so imeli zaposleni boljše neto plače, čeprav so Outfit 7 te plače stale povsem enako kot v omenjenih treh državah.

Kako se danes v Sloveniji počuti talent iz tujih držav, ki je v Sloveniji že osem do deset let, s stalnim bivališčem, ki mu je država odvezala volilno pravico na lokalnih volitvah?

Gotovo ne najbolje. Spoštujem pravico vsake države, da določi pravila igre za volitve. Toda Slovenija je to naredila čez noč, brez kakršnega koli strateškega pogovora ali dogovora. To me moti.

Mislím, da delamo napako. V tej državi je potrebna več družbenega pogovora, pa tudi nov družbeni dogovor. A ta poteza se kaže kot ideološka, ne

» Predsednica republike gre na obisk v Katar, za katerega vemo, kako funkcionira. V delegaciji pa ni naših državnih podjetij.«



kot premišljen ukrep. Uspešne države znajo varovati oboje – svoje interese in svojo odprtost.

Ali verjamete, da bo Slovenija s spremembo demografskih trendov lahko vzdrževala močno rast in da ne bo potrebe po večjem prilivu tujih kadrov?

Odgovor je jasen: ne. O tej temi se premalo pogovarjamo. Demografija je nekaj, kar bo na naše življenje res pomembno vplivalo. Seveda bosta to tudi tehnologija in umetna inteligenca. A tudi te diskusije v Sloveniji ni dovolj. Pogrešam pomembne razprave, ki bi nam pomagale, da bi ta družba postala boljša in da bi politiki na političnem podiju tekmovali s takšnimi temami.

Slovenska politika, pa tudi svetovna, je postala rumena.

Ne vsa. Države, ki prosperirajo, imajo dolgoročne poglede, razsvetljene vodje in razumejo, da je državo ključno upravljati s pogledom na dolgoročen razvoj.

Koliko nas v resnici stane vsak mesec zamude zaradi postopkov pri pridobivanju dovoljenj za tuj kader?

Preveč. Ne gre le za strošek časa, ampak predvsem za strošek izgubljenih priložnosti. Če podjetje zaradi večmesečne zamude izgubi vrhunskega strokovnjaka, lahko izgubi tudi razvojni projekt, novo investicijo ali dostop do pomembnega trga.

Če bi lahko spremenil samo eno zadevo, bi odpravil razdrobljenost postopkov. Za vrhunskega strokovnjaka ali investitorja bi moral obstajati enoten, digitalen in časovno zavezujoč postopek – ena vstopna točka, en odgovoren nosilec in jasen rok za odločitev.

Če hočemo privabiti kakovostne ljudi iz tujine, mora biti to vprašanje enega klika in preprostega postopka. V Dubaju so vzpostavili Government Accelerator, urad za spodbujanje vladnih rešitev.

To ustanovo so zaupali zelo aktivnemu mladem človeku, ki je imel eno samo nalogo: vse, kar je prišlo na njegovo mizo, je moral rešiti v 48 urah, ko pa je on poklical katerega koli ministra ali uradnika, je ta moral priti k njemu na sestanek v dveh urah.

Ali znamo narediti kaj takšnega, kar bo hitro, učinkovito in odgovorno? Če tega ne bomo znali, potem bomo v primerjavi s svetom izgubljali. Za najboljše talente pa tekmuje ves svet.

Ali smo v Sloveniji pri zaposlovanju tujcev preveč previdni? Smo morda do tujcev včasih ksenofobni?

Rad bi rekel, da ne. Toda bojim se, da imamo v Sloveniji res ta izziv. Če nimamo odgovora, kakšno državo želimo čez 20 in 30 let, potem ne vemo, kaj bi radi. Namesto da bi bila takšna razprava strateška, postane populistična. To pa je najbolj nevarno.



Vprašanje je, ali znamo s tujci ustvariti družbo, v kateri bodo najboljši med njimi želeli živeti, delati in ustvarjati. Skupaj z nami.»

ostalo samo to, kar sem želel imeti zase.» Tako je nastala Slovenija.

Kadar koli se vrnem iz sveta domov, sem nad Slovenijo navdušen. Kaj s tem nebrušenim diamantom počnemo, pa je vprašanje zadnjih 35 letih. Preveč gledamo na preteklost. To Slovenijo preveč deli. Eni se še vedno ukvarjajo z letom 1945, drugi z osamosvojitvijo. Ključno vprašanje pa je, kaj bomo naredili v prihodnosti, da bomo boljši in da bo naše življenje bolj kakovostno.

Slovenija je majhna država, kar samo po sebi ni slabost. Nasprotno. Majhne države so lahko izjemno učinkovite, če delujejo usklajeno. V eni ulici Šanghaja živi skoraj toliko ljudi kot v celotni Sloveniji. Manhattan pa predstavlja večji gospodarski sistem od številnih držav. Če bomo v tako majhni državi energijo porabljali za medsebojne spore namesto za sodelovanje, nas svet ne bo čakal.

Predvsem smo do tujcev preveč nezaupljivi. Ni vprašanje, ali te ljudi potrebujemo ali ne. Vprašanje je, ali znamo z njimi ustvariti družbo, v kateri bodo najboljši med njimi želeli živeti, delati in ustvarjati. Skupaj z nami.

Naj z vami delim zgodbo, ki pokaže, kakšen potencial ima Slovenija. Ko je Bog delil svet, so prišli vsi veliki narodi. Vsak narod je dobil svoj konec sveta. Potem pa je skromno pristopil Slovenec in vprašal: »Kaj pa mi?« In Bog je rekel: »Ja, kje ste pa bili toliko časa? Ni mi ostalo veliko na voljo. V bistvu mi je



Novo poslovno leto se začne s skupnimi cilji.

Naj bo prvo poslovno srečanje leta 2027 več kot le datum v koledarju. V LifeClass Hotels & Spa Portorož za januar in februar pripravljajo posebno ponudbo za podjetja, ki želijo novo leto začeti z jasno usmeritvijo, povezano ekipo in svežim zagonom.

Zimski Portorož ponuja prijetno okolje za odmik od vsakodnevnega delovnega ritma in osredotočen pogovor o prihodnjih ciljih. Poslovni kick-off, strateški sestanek vodstva, izobraževanje ali motivacijski dan lahko podjetja dopolnijo s skupno večerjo, neformalnim druženjem in časom ob morju.

V hotelih LifeClass so na enem mestu na voljo sodobni kongresni prostori s prilagodljivimi postavitvami, hotelska namestitve, kulinarčna ponudba in podpora kongresne ekipe. Tako je načrtovanje

dogodka preprostejše, udeležencem pa ostane več časa za vsebino, povezovanje in oblikovanje novih idej.

Januar in februar omogočata več prilagodljivosti pri izbiri termina in zasnovi programa. Kongresna ekipa za vsako podjetje pripravi individualno ponudbo glede na namen dogodka, število udeležencev, želeni program in razpoložljivi proračun.

Rezervirajte termin za začetek leta 2027 že danes in svoji ekipi zagotovite okolje, v katerem lahko skupni cilji postanejo skupni načrti.



LIFECCLASS
HOTELS & SPA
PORTOROŽ · SLOVENIJA

Povpraševanja in priprava ponudbe:
sales@lifecclass.net | 05 692 3039



30 LET MOL-A V SLOVENIJI: OD PRVIH KORAKOV DO ENEGA KLJUČNIH IGRALCEV NA ENERGETSKEM TRGU

Skupina MOL letos zaznamuje tri desetletja uspešne prisotnosti v Sloveniji. Direktorica družbe MOL & INA, članice Skupine MOL, Valerija Glavač, v intervjuju osvetljuje prehojeno pot, rast podjetja in njegovega tržnega deleža, narekovanje trendov v uporabniški izkušnji in rešitve, s katerimi podjetjem omogočajo učinkovito upravljanje mobilnosti.

MOL LETOS PRAZNUJE 30 LET PRISOTNOSTI V SLOVENIJI. KAKO GLEDATE NA TO POT?

Trideset let predstavlja pomemben mejnik za vsako podjetje. Ko se ozremo nazaj, vidimo zgodbo vztrajne rasti, razvoja in dolgoročnega zaupanja, ki smo ga zgradili s kupci, poslovnimi partnerji in lokalnimi skupnostmi. Sredi devetdesetih let se je slovenski trg po osamosvojitvi in začetnih gospodarskih prilagoditvah odprl za resnejša tuja vlaganja, hkrati pa je Skupina MOL prav takrat začela svojo prvo regionalno širitev zunaj Madžarske. Od leta 1996 smo iz podjetja z bolj ali manj mikro lokalno prisotnostjo zrasli v enega ključnih akterjev na slovenskem energetskem trgu. Ponosni smo, da smo v vseh teh letih ostali zanesljiv partner mobilnosti slovenskih potrošnikov in gospodarstva, hkrati pa ohranili jasno usmerjenost v razvoj, inovacije in kakovost storitev.

KATERI MEJNIKI SO PO VAŠEM MNENJU NAJBOLJ ZAZNAMOVALI RAZVOJ PODJETJA V SLOVENIJI?

Vsako obdobje je prineslo svoje izzive in priložnosti. Med najpomembnejše mejnike maloprodaje zagotovo sodijo širitev mreže maloprodajnih mest, stalne naložbe v njeno posodobitev, razvoj koncepta Fresh

Corner in uvedba digitalnega programa zvestobe MOL Move pa sta pomembno spremenila uporabniško izkušnjo naših kupcev. Vse našteto je občutno okrepilo naš položaj na trgu in ustvarilo močne temelje za nadaljnji razvoj. Konec devetdesetih let prejšnjega stoletja smo vzpostavili tudi veleprodajo goriva in jo nenehno razvijali, vključno s krepitvijo skladiščnih kapacitet, s katerimi zagotavljamo varno oskrbo trga.

V ZADNJIH LETIH JE MOL NA SLOVENSKEM TRGU DOŽIVEL IZJEMNO INTENZIVNO RAST. KAJ JE BILO KLJUČNO ZA TA USPEH IN KAKŠEN MANAGERSKI ZALOGAJ JE BIL TA PROCES?

Ključ do uspeha je kombinacija dolgoročne vizije, poguma Skupine MOL za sprejemanje strateških odločitev in izjemne predanosti zaposlenih. Ves čas smo se osredotočali na potrebe kupcev ter iskali načine, kako jim ponuditi več kot zgolj naše vrhunsko EVO gorivo, obenem pa smo veliko vlagali v digitalizacijo in stalno optimizacijo procesov, kar nam omogoča učinkovito poslovanje tudi v zelo zahtevnem poslovnem okolju. Sam prevzem družbe OMV Slovenija v letu 2023 in kasnejša dveletna integracija tako obsežne mreže servisov sta bila zagotovo eden največjih organizacijskih in logističnih



Valerija Glavač, direktorica družbe MOL & INA, članice Skupine MOL.

projektov v slovenskem energetskem prostoru v zadnjih letih. Naša prioriteta je bila jasna: zagotoviti povsem nemoteno oskrbo trga in delovanje servisov, obenem pa v najkrajšem možnem času poenotiti standarde kakovosti, digitalna orodja in vpeljati ponudbo Fresh Corner na čim več prodajnih mest. Ključ do uspeha pri tako kompleksnih managerskih izzivih so odprta in transparentna komunikacija – interna in eksterna, spoštovanje obstoječih ekip in ustvarjanje skupne organizacijske kulture. Ko zaposleni razumejo vizijo, se počutijo slišane, občutijo stabilnost in podporo, integracijski



procesi stečejo bistveno hitreje in bolj učinkovito.

KAKŠNO VLOGO IMA DANES SLOVENIJA ZNOTRAJ SKUPINE MOL?

Slovenija je za Skupino MOL strateško pomemben trg. Zaradi svoje geografske lege predstavlja pomembno povezavo med srednjo Evropo in Jadranom, leži med dvema rafinerijama Skupine MOL na Madžarskem in na Hrvaškem, hkrati pa je trg z zahtevnimi in ozaveščenimi kupci, ki od nas pričakujejo visoko raven storitev. Prav zato številne nove rešitve in koncepte Skupina MOL preizkuša ali pilotno razvija tudi v Sloveniji. Uspehi na našem trgu dokazujejo, da je Slovenija pomemben del skupne regionalne zgodbe Skupine MOL.

KAKO SE JE ČEZ LETA SPREMINJAL ODNOS DO KUPCEV?

Kupci danes pričakujejo bistveno več kot zgolj kakovostno gorivo. Želijo hitro, enostavno in prijetno uporabniško izkušnjo. Ne le, da spremljamo te trende, temveč jih že vsa leta aktivno soustvarjamo in postavljamo nova merila v panogi. Na naših maloprodajnih mestih MOL in INA po Sloveniji smo med prvimi prepoznali potrebo po preoblikovanju klasičnih bencinskih servisov v sodobne lokacije za celovito oskrbo na poti. Z razvojem ponudbe sveže pripravljene hrane in vrhunske kave, širitvijo dodatnih storitev in vlaganjem v napredne digitalne rešitve narekujemo prihodnost uporabniške izkušnje. Fresh Corner je eden najboljših primerov tega razvoja,

saj je postal prepoznaven simbol kakovosti in udobja na poti.

ENERGETSKI SEKTOR SE DANES SOOČA Z VELIKIMI SPREMEBAMI. KAKO SE NANJE ODZIVA MOL?

Energetska tranzicija je ena največjih priložnosti in hkrati izzivov našega časa. Skupina MOL je že pred več kot desetletjem to prepoznala in med prvimi v tej industriji sprejela strategijo, ki naslavlja to področje. Kot del Skupine MOL aktivno sodelujemo pri ustvarjanju rešitev in odgovorov, ki bodo prispevali k bolj trajnostni prihodnosti. Skupina MOL je do danes na podlagi trendov večkrat nadgradila omenjeno trajnostno strategijo SHAPE TOMORROW in intenzivno vlaga v obnovljive vire energije, raziskovanje potenciala zelenega vodika v mobilnosti, biometan in druge trajnostne projekte. Naš cilj je ostati zanesljiv partner tudi v prihodnosti, ko se bodo potrebe potrošnikov in gospodarstva spreminjale.

MOL NI PARTNER LE KONČNIM POTROŠNIKOM, TEMVEČ ŠTEVILNIM SLOVENSKEM PODJETJEM. KAKO VAŠE REŠITVE – OD KARTIČNEGA POSLOVANJA DO UPRAVLJANJA VOZNIH PARKOV – DANES LAJŠAJO POSLOVANJE B2B SEGMENTU?

Poslovnim uporabnikom ponujamo celovite rešitve, ki optimizirajo stroške in bistveno poenostavljajo administracijo. Z našimi karticami za gorivo Skupine MOL – od

MOL GOLD Slovenia za domači trg do mednarodne MOL GOLD Europe – podjetjem omogočamo popoln in transparenten nadzor nad porabo ter številne ugodnosti, s katerimi nagradujemo njihovo zvestobo, brezgotovinsko plačevanje in dostop do široke mreže servisov doma in po vsej Evropi. Ključna prednost za vodje voznih parkov in upravljavce vozil je naš Virtualni kartični center (VKC). Ta napredni spletni portal omogoča, da kupci v realnem času naročajo in aktivirajo kartice, določajo limite in produktne omejitve, spremljajo porabo in prejemajo enotne zbirne e-račune. S tem podjetjem odvajamo administrativno breme in jim omogočimo, da se v celoti osredotočijo na svojo osnovno dejavnost, mobilnost pa prepustijo nam.

KAKO POMEMBNI SO ZAPOSLENI ZA USPEH PODJETJA?

Čeprav se sliši kot zguljena fraza, iskreno verjamem, da so zaposleni srce našega podjetja. Ne glede na to, kako dobre so strategije ali tehnologije, uspeh vedno ustvarjajo ljudje. V zadnjih desetletjih smo skupaj zrasli, premagovali izzive in dosegali ambiciozne cilje. Zato ob tej obletnici največjo zahvalo namenjam prav sodelavcem, ki vsak dan soustvarjajo zgodbo MOL-a v Sloveniji.

MOL JE ZELO PRISOTEN TUDI V LOKALNIH SKUPNOSTIH. ZAKAJ JE TO POMEMBNO?

Ker verjamemo, da uspešno podjetje ne more obstajati ločeno od okolja, v katerem deluje. Podpiramo številne športne, družbene in dobrodelne projekte ter sodelujemo z organizacijami, ki prispevajo h kakovosti življenja v Sloveniji. Naša želja je, da rast podjetja spremlja tudi pozitiven vpliv na skupnosti, v katerih poslujemo.

ČE BI MORALI 30 LET MOL-A V SLOVENIJI OPISATI Z ENO BESEDO, KATERA BI TO BILA?

Razvoj. Naša zgodba ni le zgodba o tem, kaj smo dosegli včeraj, ampak predvsem o tem, kako vsak dan ustvarjamo temelje za jutri.



KAJ, ČE ZDA ZAČNEJO EVROPO ZAHREBTNO DIGITALNO UGAŠATI?

- Ali je Evropa danes bolj odvisna od ameriške informacijske tehnologije, kot je bila pred letom 2022 od ruske energije?
- Kaj bi se zgodilo, če bi zaradi geopolitičnega spora dostop do ameriških digitalnih storitev postal omejen?
- Kako lahko EU in Slovenija zmanjšata odvisnost, ne da bi se odpovedali najboljšim svetovnim tehnologijam?

Gregor Lisec

Digitalna odvisnost Evrope in s tem Slovenije od ZDA je precejšnja. Primerljiva z odvisnostjo od ruske energije pred izbruhom vojne v Ukrajini? Raziskali smo, zakaj je tako, kako je prišlo do tega in kakšne so lahko posledice za gospodarstvo v primeru črnih scenarijev.

Na primer, če bi Amerika iz svojega sistema digitalnih storitev odklopila Evropo. Govorili smo z

dvema strokovnjakoma na tem področju, Andrejem Kotarjem in Igorjem Zorkom.

1. Energija & digitalizacija: odvisnosti sta različni, ukrepi drugačni

Energetska kriza po ruskem napadu na Ukrajino je Evropo prisilila v hitro prilagoditev. Ob današnjih geopolitičnih napetostih zato ni več znanstvena fantastika vprašanje, kaj bi se zgodilo, če bi evropsko

gospodarstvo ostalo brez ameriške informacijske tehnologije, od katere je tako odvisno.

»Te odvisnosti je težko neposredno primerjati in še težje objektivno izmeriti. Evropska tehnološka odvisnost morda ni večja od nekdanje energetske, je pa globlje vgrajena v vsakodnevno delovanje države in gospodarstva ter jo je bistveno težje odpraviti,« razmišlja Andrej Kotar, ustanovitelj NeoPolisTech in predsednik SeGov ZIT Gospodarske zbornice Slovenije (GZS).

Razlikuje se tudi potek motnje. Pomanjkanje energije najprej podraži proizvodnjo. Digitalni sistem deluje normalno do zadnje minute, potem pa podjetje nenadoma ne more več do dokumentov, naročil, plačil in proizvodnje. Skratka, ohromi.

»Za nafto imamo strateške rezerve, za ključne informacijske storitve pa primerljive varovalke večinoma nimamo,« ob tem opozarja Kotar. Dobavne poti za energijo je mogoče preusmeriti v nekaj mesecih ali letih, selitev osrednjih poslovnih sistemov, podatkovnih okolij in oblaka pa je bistveno zahtevnejša.

Igor Zorko, podpredsednik GZS in predsednik Združenja za informatiko in telekomunikacije pri GZS, v rusko-ameriški primerjavi vidi predvsem opozorilo. Pojasnjuje, da pri digitalizaciji ne gre za eno samo tehnologijo, ampak za preplet oblaka, programske opreme, procesorjev, podatkovnih platform, umetne inteligence in kibernetske varnosti.

2. Najbolj grozeči oblaki

»Najgloblja odvisnost ni nujno tam, kjer je trenutno največ pozornosti. Veliko govorimo o jezikovnih modelih umetne inteligence, vendar se največje tveganje skriva v tehnoloških plasteh pod njimi in v sistemih, s katerimi so povezani,« pasti izpostavlja Kotar.

Na vrhu seznama je oblachna infrastruktura. Zorko opozarja, da je leta 2025 plačljive storitve v oblaku uporabljalo 52,7 odstotka podjetij v EU, med uporabniki oblaka pa jih je 85,2 odstotka uporabljalo oblachno elektronsko pošto. Pri malih in srednjih podjetjih (MSP) je tveganje večje, ker zaradi pomanjkanja kadrov pogosto celotno digitalno okolje zgradijo pri enem ponudniku.

Odvisnost se nato nadaljuje v pisarniških orodjih, operacijskih sistemih, podatkovnih bazah, poslovni programski opremi, razvojnih platformah in sistemih digitalnih identitet. Posebej problematične so slednje. Če namreč ena točka nadzira prijavo v več drugih storitev, se lahko začnejo podirati domene – njena odpoved povzroči veržno reakcijo.

Sledijo platforme umetne inteligence, polprevodniki in programska orodja za načrtovanje čipov. Evropa ima sicer pomembne dele polprevodniške industrije, vendar ne nadzoruje celotne dobavne verige. Pri UI pa je menjava modela na videz preprosta,

➤ **Prava rešitev ni tehnološki odklop od ZDA. Potrebujemo diverzifikacijo, zamenljivost in resno vrednotenje tveganj, ki danes niso prikazana na nobenem računu.◀**
Andrej Kotar

dokler ni model povezan še s podatkovnimi storitvi, varnostjo, programskimi vmesniki in drugimi orodji istega ekosistema.

Zorko med kritične sisteme uvršča tudi ERP (sisteme za upravljanje poslovanja) in CRM (sisteme za upravljanje odnosov s strankami), plačila, logistiko, proizvodne sisteme ter kibernetsko zaščito. Posebej tvegane so tako imenovane skupne točke odpovedi, pri katerih en ponudnik hkrati nadzira prijavo, aplikacije, podatke in varnostne kopije.

3. Odvisnost smo si izbrali sami

Odvisnost Evrope je torej precejšnja, pri tem pa je neprijetna resnica, da večina ni nastala zaradi kakršnekoli prisile. »Do sebe moramo biti pošteni: ta odvisnost nam večinoma ni bila vsiljena. Kupili smo jo, ker se je zdela cenovno ugodna, preprosta in učinkovita,« čistega vina naliže Kotar.

Podjetja pri nakupu tehnologije vidijo predvsem ceno licenc ali naročnin. Manj (ali nič) pozornosti pa (ne) posvečajo vprašanju, koliko bi stala selitev, če bi se ponudnik podražil, spremenil pogoje ali postal nedosegljiv.

»Podjetje, ki primerja samo ceno licence, zato ne predvideva celotnih stroškov. Upoštevati bi moralo tudi stroške morebitnega izhoda, prenosa podatkov, zamenjave povezav med sistemi, usposabljanja zaposlenih in morebitne prekinitve poslovanja,« našteva Kotar.

Kako hitro se lahko račun obrne, kaže Zorkov primer. Če je rešitev ob nakupu za 20.000 evrov cenejša, vendar poznejša migracija stane 100.000 evrov, začetni prihranek ni več prava mera ugodnosti. Pri odločanju je zato smiselno gledati petletni skupni strošek: licence, uvedbo, integracije, usposabljanje, vzdrževanje in izstop. In bistvo digitalne suverenosti je prav možnost izbire. Pa jo imamo?

➤ **Največje tveganje ni uporaba tuje tehnologije, temveč poslovni položaj, v katerem podjetje nima alternative, znanja, nadzora nad podatki ali pogajalske moči.◀**
Igor Zorko

4. Črni scenarij ni nujno popoln mrk

Kaj bi se zgodilo, če bi se odnosi med ZDA in EU močno poslabšali, je vprašanje, pred katerim si ne smemo zatiskati oči. Toda najbolj dramatičen scenarij – popolna in nenadna prekinitve vseh ameriških digitalnih storitev – vendarle ni prav verjeten.

»Popoln in nenaden izklop ameriških digitalnih storitev ni najverjetnejši scenarij. Škodoval bi tudi ameriškim ponudnikom, saj je Evropa zanje velik trg. Gospodarska soodvisnost je zato pomembna varovalka, vendar sama po sebi ni dolgoročna strategija,« razmišlja Kotar in nas pripelje do manj dramatičnih, vendar še vedno zelo resnih scenarijev.

1. Omejitev izvoza najnaprednejših čipov, strežniške opreme ali drugih ključnih tehnologij.
2. Omejevanje zmogljivosti, licenc, posodobitev in strokovne podpore.
3. Politično ali poslovno pogojevanje dostopa. Storitve ostane na voljo, vendar pod pogoji, ki jih je mogoče uporabiti kot pogajalski vzvod.

Zorko med bolj verjetnimi tveganji omenja tudi sankcije, spremembe licenc, podražitve, ukinjanje posameznih funkcionalnosti ter krajše tehnične ali kibernetske izpade. Posledica za podjetja: če zaposleni ne morejo delati, naročila obstanejo in kupci čakajo.

Uničujoč ne bi bil samo izklop »čez noč«. Tudi postopno ugašanje je lahko – zahrbtno. »Sistemi bi lahko še nekaj časa delovali, vendar brez posodobitev, varnostnih popravkov, novih zmogljivosti ali ustrezne podpore. Postopoma bi postajali manj zanesljivi, bolj ranljivi in vse težji za vzdrževanje. Prav počasnost takšnega razvoja je nevarna, ker pogosto ne sproži pravočasnega odziva,« ranljivosti sistemov razkriva Kotar.

»Do sebe moramo biti pošteni: ta odvisnost nam večinoma ni bila vsiljena. Kupili smo jo, ker se je zdelo cenovno ugodna, preprosta in učinkovita.«
Andrej Kotar

a. Kdo bi bil prizadet?

Najprej bi bile prizadete storitve, ki so za večino podjetij postale skoraj nevidna infrastruktura. Elektronska pošta, dokumenti, prijava v sisteme, oblak, poslovne aplikacije ... Daljši izpad bi se nato prenesel v prodajo, izdajanje računov, logistiko, proizvodnjo, plačila in odnose s kupci. »Informacijski incident bi hitro postal likvidnostni in dobaviteljski problem,« poudarja Zorko.

To bi udarilo predvsem podjetja, ki nimajo neodvisnih kopij podatkov, alternativnih postopkov in preizkušenega načrta obnove, v industriji pa so lahko posledice še bolj boleče. Nedostopnost proizvodnega ali logističnega sistema lahko pomeni pogodbene kazni in celo izgubo položaja v dobavni verigi.

Razsežnosti potencialnega problema dobro ponazarja Zorkov (teoretični) primer. Pri podjetju z 10 milijoni evrov letnih prihodkov običajen delovni dan navrže približno 40.000 evrov prihodkov. To ne pomeni, da bi podjetje toliko zagotovo izgubilo, je pa dober pokazatelj, kako velika je izpostavljenost, če zaradi izpada obstanejo naročila ali proizvodnja.

b. Podjetja nimajo nujno načrta za izstop

Podjetja so na takšne izpade pripravljena različno. Večina jih o varnostnih kopijah in obnovi začne razmišljati šele po tehničnem incidentu. Precej manj jih vnaprej ve, kako ukrepati, če ponudnik več mesecev ne bi bil dostopen, če bi izgubila njegovo podporo ali če bi morala celotno okolje preseliti drugam.

Varnostna kopija sama po sebi sicer še ne zagotavlja odpornosti. Če je podatke mogoče obnoviti samo s tehnologijo ali licencami prvotnega ponudnika, nastopi težava. Zorko zato vodstvom podjetij toplo priporoča, naj na digitalno odpornost gledajo z vidika poslovnih kazalnikov: koliko bi stala ura izpada, kako dolgo bi trajala obnova ter koliko časa in denarja bi zahtevala zamenjava ponudnika.

Osnova so neodvisne varnostne kopije, redni preizkusi obnove, možnost izvoza podatkov, izhodne klavzule v pogodbah, odprti standardi in alternativni načini izvajanja najpomembnejših nalog.

5. In rešitev? Možnost izbire

Čeprav zgornja dejstva zvenijo grozeče, zaradi česar bi kdo pomislil kar na prepoved ali vsaj izogibanje ameriške tehnologije v Evropi, to ne bi bila rešitev. Evropskim podjetjem odvzeti dostop do najboljših rešitev, ki so na voljo, ne glede na njihov izvor, bi bil pljunek v lastno skledo.

»Tehnološke suverenosti ne smemo enačiti s samozadostnostjo ali odklopom od ZDA. Evropa ne more in tudi ne potrebuje lastne različice vsake tehnologije. Suverenost pomeni predvsem, da imamo dejansko možnost izbire, da lahko zamenjamo ponudnika in da smo sposobni nadaljevati ključne dejavnosti tudi ob motnji ali spremembi političnih in poslovnih pogojev,« izpostavlja Kotar.

Podoben je tudi Zorkov pogled: po njegovem morajo imeti podjetja možnost uporabljati najboljše rešitve iz Evrope, ZDA, Kitajske in drugih delov sveta, jih med seboj povezovati ter jih po potrebi zamenjati brez izgube podatkov, poslovanja ali pogajalske moči.

a. Trije koraki

Evropa ima kakovostne ponudnike poslovne programske opreme, industrijskih rešitev, telekomunikacij, kibernetske varnosti, gostovanja, elektronskih identitet in odprte kode. Toda težava je v tem, da je evropski trg razdrobljen, podjetja pa imajo manjši obseg in slabšo globalno prodajno prisotnost.

Tako ni dovolj, da javni sektor ali podjetja preprosto dobijo navodilo, naj kupujejo evropsko. Evropska rešitev mora biti konkurenčna po kakovosti in ceni, povezljiva z drugimi tehnologijami ter dovolj dobro podprta tudi zunaj matičnega trga.

Javna naročila so v Kotarjevih očeh prvi in najhitreje dosegljiv vzvod: »Med obveznimi pogoji bi morale biti prenosljivost podatkov in konfiguracij, zamenljivost ključnih tehnoloških sestavin ter možnost prenosa poslovnih procesov k drugemu ponudniku.« A če je zamenjava ponudnika mogoča samo po popolni prenovi sistema, je odločitev o ponudniku dolgoročna – za več let ali celo desetletje. Zamenljivost je zato treba načrtovati že ob začetku projekta.

Pri umetni inteligenci (UI) je vprašanje še posebej aktualno. Ni ključno samo, kateri model podjetje upo-

rablja danes, temveč ali ga bo lahko jutri zamenjalo brez prenove celotnega sistema. Odprto dostopni modeli lahko predstavljajo varnostno rezervo za kritične procese, vendar brez lastne infrastrukture, znanja in ljudi, ki jih lahko vzdržujejo, sami po sebi niso dovolj.

Tretji korak je razvoj evropske računske in podatkovne infrastrukture. Kotar opozarja, da ta ne sme ostati predvsem raziskovalna infrastruktura. Če želi Evropa iz nje ustvariti gospodarsko vrednost, mora biti vanjo neposredno vključeno gospodarstvo.

b. Odprta koda ni čarobna palica

Pri iskanju alternativ je privlačna odprta koda. Ta lahko zmanjša vezanost na enega izvajalca in podjetjem omogoča, da lahko izbirajo med več ponudniki podpore.

»Vendar odprta koda ni samodejno brezplačna ali varna: zahteva vzdrževanje, odgovornost in usposobljene ljudi,« izpostavlja Zorko, Kotar pa zadevo zastavlja še nekoliko širše. Po njegovih besedah pri izbiri alternative ni pomembna samo programska oprema, ampak celoten ekosistem – infrastruktura, podatki, znanje, podpora in poslovni partnerji.

PROJEKTI, KI JIH GRADIJO PREMIŠLJENE ZGODBE

V EXIIT Group verjamemo, da dober nepremičninski projekt ni naključje, temveč rezultat premišljenega, strokovnega in celostnega pristopa. Razvoj nepremičnin za nas ni le gradnja – je odgovorno soustvarjanje prostora, ki vpliva na kakovost bivanja, okolje in prihodnost.

Vsak projekt začnemo z izbiro lokacije, analizo trga in razumevanjem potreb ljudi. Pri načrtovanju povezujemo sodobno arhitekturo, funkcionalnost, trajnostne rešitve in kakovost izvedbe. Uporabnik je v središču našega razmišljanja, zato želimo ustvarjati prostore, kjer se ljudje dobro počutijo in ki ohranjajo svojo vrednost čez čas.

»Lokacija je temelj vsakega projekta. Naš cilj ni slediti trendom, temveč ustvarjati prostore, ki bodo kakovostni in relevantni tudi čez desetletja,« poudarja direktorica mag. Alenka Urnaut, univ. dipl. gosp. inž.

CELOVIT PRISTOP DO KAKOVOSTI BIVANJA

Premišljen pristop podjetja EXIIT Group se odraža tudi v projektu Vile Park Medlog, novi stanovanjski



soseski v Celju. Štirje večstanovanjski objekti s približno 88 stanovanji različnih velikosti in tlorisnih zasnov bodo ustvarili sodobno bivalno okolje v popolnem ravnovesju med bližino narave in mestnim življenjem. Medlog ponuja dostop do zelenih in rekreacijskih površin ob Savinji, hkrati pa dobro povezanost s središčem Celja in ključnimi storitvami.

Pri projektu pogled ni usmerjen zgolj v posamezno stanovanje, temveč v celotno kakovost bivanja – od

arhitekture in funkcionalnosti do zelenih površin, pešpoti in urejene okolice. Vile Park Medlog tako predstavlja nadaljevanje vizije EXIIT Group: ustvarjati kakovostne, premišljene in dolgoročno vredne prostore za življenje.

EXIIT
group

»Informacijski incident bi hitro postal likvidnostni in dobaviteljski problem.« Igor Zorko

6. Agenti UI: naslednja mogoča odvisnost

Kot sta razložila in utemeljila naša sogovornika, je odvisnost danes vezana predvsem na oblak in aplikacije. Naslednja generacija digitalne odvisnosti bi lahko nastala na še precej višji ravni, pri agentih UI.

Agent UI v prihodnosti ne bo le odgovarjal na vprašanja, temveč bo namesto zaposlenega preveril ponudbo, poiskal dobavitelja, primerjal pogoje, pripravil naročilo, izvedel plačilo in spremljal izvedbo. Povezoval se bo z ERP-jem, CRM-jem, dokumenti, elektronsko pošto in drugimi sistemi.

Resda to prinaša velik potencial za produktivnost, a hkrati tudi novo obliko odvisnosti. Če bo ena platforma nadzirala identiteto, modele, podatkovni kontekst in povezave z aplikacijami, bo podjetje lahko še bolj vezano na njen ekosistem.

»Če bodo protokoli agentnega gospodarstva postali temeljna infrastruktura, lahko Evropa znova ostane predvsem regulator in uporabnik, ne pa soustvarjalec pravil,« Kotar razmišlja, da bi tudi na tem področju lahko (p)ostali odvisni od tehnologije ZDA. Evropa bi zato morala sodelovati pri nastajanju globalnih standardov in zagotoviti evropsko upravljane mehanizme za identiteto, soglasje, podatke, pravila in izvajanje transakcij.

7. Slovenija: ne more biti velika, lahko pa je hitra

Slovenija na tem področju sama zaradi objektivnih okoliščin ne more narediti veliko, lahko pa po Kotarjevem mnenju marsikaj izkoristi: »Zaradi svoje majhnosti se lahko hitreje uskladi ter postane zahteven zgodnji kupec in referenčni trg.«

Povedano konkretnije: zahteve po prenosljivosti podatkov, odprtih standardih in preverjenih izhodnih načrtih lahko v javna naročila vključi hitreje kot večje države. Slovenska podjetja pa lahko gradijo specializirane rešitve nad skupno evropsko infrastrukturo.

Kotar kot področja priložnosti izpostavlja mobilnost, mestne storitve, energetiko, zdravstvo in javno infrastrukturo. Pri tem pa opozarja na omejitve, ki je slovenska stalnica: domači trg je premajhen, zato morajo biti rešitve že od začetka zasnovane za mednarodni trg.

Slovenska ranljivost? Številna podjetja in javne ustanove so močno odvisni od rešitev nekaj svetovnih ponudnikov, domačih alternativ pa je malo. Država mora zato poleg nakupa storitev načrtno razvijati tudi domače znanje, dobavitelje in sposobnost upravljanja ključnih sistemov.

8. Pod črto: odklopa ne potrebujemo

Rdeča nit teh spoznanj nas pripelje do sklepa, da cilj ne sme biti tehnološki odklop (od ZDA). »Največje tveganje ni uporaba tuje tehnologije, temveč poslovni položaj, v katerem podjetje nima alternative, znanja, nadzora nad podatki ali pogajalske moči,« poudarja Igor Zorko.

Kotar pa isto logiko prenese na raven Evrope in Slovenije: »Prava rešitev torej ni tehnološki odklop od ZDA. Potrebujemo diverzifikacijo, zamenljivost in resno vrednotenje tveganj, ki danes niso prikazana na nobenem računu.«

Evropa še zlasti po posledicah po letu 2022 spoznava, da mora imeti alternative. Ameriška tehnologija je super in Evropa se ji ne sme odpovedati, mora pa poskrbeti, da jo v primeru spremenjenih okoliščin lahko zamenja; če je ne bo mogla, bo v težavah.



VSE VEČ UDELEŽENCEV OBLIKUJE TRG ELEKTRIČNE ENERGIJE

Rast obnovljivih virov, kjer zlasti s povečevanjem števila sončnih elektrarn na trgu električne energije nastopa vse več udeležencev, močno vpliva na delovanje borze in tudi način trgovanja. O tem nam je več povedal mag. Anže Predovnik, direktor BSP in predsednik uprave skupine ADEX.

KAKO SE JE V ZADNJIH LETIH SPREMEMILO OBNAŠANJE PODJETIJ NA VELEPRODAJNEM TRGU ELEKTRIČNE ENERGIJE? KAKŠEN JE VPLIV ENERGIJSKE SAMOOSKRBE IN PORASTA OBNOVLJIVIH VIROV?

Državljeni smo z vse več sončnimi elektrarnami na strehah svojih hiš postali množični proizvajalci elektrike, ki z naraščajočo električno mobilnostjo z mrežo polnilnih mest, baterijskimi hranilniki, toplotnimi črpalkami, podatkovnimi centri, začenjamo vplivati tudi na spreminjanje obnašanja podjetij na borzi. Novim poslovnim modelom in novim tehnologijam energetska borza sledi tako, da nudi članom nove produkte, s katerimi lahko prilagajajo svoje trgovanje spreminjajočim se razmeram.

Z VIDIKA PODJETNIKA, KI SE Z ORGANIZIRANIM TRGOM ELEKTRIKE DOSLEJ NI PODROBNEJE UKVARJAL: KDAJ SE MU SPLAČA O NJEM RAZMIŠLJATI IN KAJ BI MU SVETOVALI KOT PRVI KORAK?

O tem se mu splača razmišljati ob določenih izpolnjenih pogojih, saj ima s članstvom in trgovanjem na borzi določene fiksne stroške. Po našem mnenju bi moral biti sorazmerno velik porabnik elektrike ali primerno velik proizvajalec elektrike iz obnovljivih virov, ki bi imel presežke elektrike za prodajo na borzi, ter pri sebi strokovno usposobljen kader, ki bi ob svojih rednih zadolžitvah znal trgovati z elektriko. Vsak tak podjetnik bi si moral narediti ustrezno kalkulacijo o smelosti trgovanja na organiziranem trgu z elektriko. Energetska borza mu pri tem lahko nudi strokovno pomoč in ustrezno izobraževanje.

KAKŠNO VLOGO IMAJO V TRGOVANJU Z ELEKTRIKO JAVNE DRAŽBE IN ZA KOGA SO ZANIMIVE?

Pomen dražb in s tem njihovo število se povečuje, saj se na njih lahko dosežejo ugodnejše cene ob vsakokrat standardiziranih pogojih izvedbe dražb. Letos smo izvedli devet dražb za različne gospodarske subjekte. Do konca leta bomo izvedli še vsaj tri dražbe. Postale so stalnica v poslovanju operaterja trga ter sistemskega operaterja prenosnega in distribucijskega omrežja.

NA SPLETNI STRANI BSP IZPOSTAVLJATE TUDI PODATKOVNE STORITVE LABS. KATERIM PODJETJEM SO TAKŠNE STORITVE NAJBOLJ ZANIMIVE IN KAKO LAHKO KAKOVOSTNI PODATKI POMAGAJO PRI SPREJEMANJU POSLOVNIH ODLOČITEV?

Drži, na naši spletni strani ponujamo predogled podatkovnih zbirk, prenos podatkov v formatih CSV in XLSX ter dostop do podatkov prek API vmesnika od leta 2020 dalje. Med uporabniki teh storitev so trgovalna podjetja, podjetja, ki se ukvarjajo z obdelavo in prodajo podatkov, veliki porabniki elektrike ter sistemski operaterji in operaterji trga z elektriko.

KAKO VIDITE RAZVOJ SLOVENSKEGA IN ŠIRŠEGA EVROPSKEGA TRGA ELEKTRIČNE ENERGIJE V PRIHODNJIH LETIH? KAJ BI PO VAŠEM MNENJU MORALI NAJPREJ UREDITI V SLOVENIJI?

Za čim bolj enakomerno razvitost širšega evropskega trga bi bila nujna čimprejšnja vpetost električnih trgov v države Zahodnega Balkana preko čezmejnega spajanja trgov v enotni evropski borzni trg z elektriko. Glede na dejstvo, da je v naši Skupini ADEX tudi srbska borza SEEPEX, je zelo pomembno, da se to začne dogajati čim prej, saj se bo tako uresničila ena izmed pomembnih načrto-



»Za čim bolj enakomerno razvitost širšega evropskega trga bi bila nujna čimprejšnja vpetost električnih trgov v države Zahodnega Balkana preko čezmejnega spajanja trgov v enotni evropski borzni trg z elektriko,« poudarja mag. Anže Predovnik, direktor BSP in predsednik uprave skupine ADEX.

vanih sinergij pri strateškem povezovanju borz v Skupino ADEX.

KAKO BI OCENILI PRVO POLOVICO LETA 2026 NA TRGU ELEKTRIČNE ENERGIJE? KAJ PRIČAKUJETE V DRUGI POLOVICI LETA? KAKO SE BODO PO VAŠEM MNENJU DO KONCA LETA GIBALE CENE ELEKTRIČNE ENERGIJE IN KATERI DEJAVNIKI BI LAHKO NAJBOLJ VPLIVALI NA NJIHOVO GIBANJE?

Za letošnje prvo polletje lahko rečemo, da je podobno dogajanju v enakem lanskem obdobju in da se tudi povprečna cena elektrike na trgu za dan vnaprej giblje v tem okviru. Glede napovedi cen borza nima pristojnosti oziroma vpogleda v tovrstne napovedi, zato tega ne bomo komentirali. Upamo pa na cenovno umirjeno zadnjo tretjino leta.



Grafika: Spotnet

KAJ LAHKO PRODATE BRITANCIEM?

- Katere štiri skupine slovenskih izdelkov in storitev imajo trenutno največ možnosti v Združenem kraljestvu?
- Zakaj angleški prevod nemške ponudbe pri Britancih ne deluje?
- Kaj podjetje potrebuje, da do prvega posla pride v šestih do dvanajstih mesecih?

Nika Vajnhandl

Vstop v Združeno kraljestvo je po brexitu administrativno zahtevnejši, vendar dobro pripravljenim podjetjem še vedno omogoča višje marže ter odpira vrata tudi na druge angleško govoreče trge, zlasti države Commonwealtha. Prav zato bo britanski trg ena od osrednjih tem Britansko-slovenske poslovne konference, ki jo bo Britansko-slovenska gospodarska zbornica pripravila 12. oktobra.

1. Prek Združenega kraljestva vse do Avstralije

Zanimanje slovenskih podjetij za Združeno kraljestvo se povečuje. Barbara Uranjek Kozina iz Britansko-slovenske gospodarske pojasnjuje, da se nanje ne obračajo več le posamezna podjetja, temveč tudi druge zbornice, katerih člani iščejo možnosti za vstop ali širitev poslovanja na britanskem trgu.

Združeno kraljestvo je šesto največje gospodarstvo na svetu z več kot 67 milijoni potrošnikov, nove neposredne letalske povezave Ljubljane z Londo-



Foto: Britansko-slovenska GZ

Barbara Uranjek Kozina, Britansko-slovenska gospodarska zbornica

nom, Manchestrom in Edinburgom pa izboljšujejo prepoznavnost Slovenije ter olajšujejo povezovanje podjetij.

Uspeh v Združenem kraljestvu lahko slovenskemu ponudniku prinese pomembno mednarodno referenco in mu odpre pot do nabavnih ter investicijskih središč v Londonu in na trgih Commonwealtha, ki združuje 56 držav, med njimi Kanado, Avstralijo in Indijo. Nekatera slovenska podjetja zato prek britanskih partnerjev pozneje sklepajo tudi posle v Avstraliji ali na Bližnjem vzhodu.

2. Britanski trg ni nadomestek za Nemčijo

Toda podjetju, ki denimo želi izgubljena naročila v Nemčiji preprosto nadomestiti z enakim izdelkom in enakim prodajnim nastopom v Združenem kraljestvu, bo to težko uspelo. Nemški kupci večji poudarek namenjajo tehničnim specifikacijam, formalnim postopkom in certifikatom.

Britanski pa poleg tehnične kakovosti pričakujejo predvsem jasno poslovno korist: zakaj rešitev prihrani čas, zniža stroške ali prinese boljši rezultat. Angleški prevod nemške ponudbe tako praviloma ni dovolj.

3. Kaj je treba narediti za uspeh na britanskem trgu?

Dosedanjim slovenskim izvoznikom je bilo skupno to, da so imela britanskega partnerja ali distributerja oziroma prodajnika, ki je dobro poznal trg in tamkajšnji način poslovanja. Poleg tega so angleško spletno stran, prodajne predstavitve in primere uporabe pripravili posebej za britanske kupce.

Med najbolj perspektivnimi so ozke niše, od kibernetске varnosti in lesenih sistemov do specializiranega stekla za muzejske vitrine.

Obenem so imela vsa uspešna podjetja izdelek ali storitev že preizkušena na drugih trgih in podprta z referencami. Natančno so določila, komu želijo prodajati, ter ponudbo prilagodila potrebam izbrane skupine kupcev.

Prodajni proces je praviloma trajal od 6 do 12 mesecev, zato sta bila za uspeh ključna tudi vztrajnost in hitro odzivanje na vsako resno povpraševanje, poudarja Uranjek Kozina.

4. Po čem je na britanskem trgu največ povpraševanja?

Po oceni Barbare Uranjek Kozina je trenutno največ priložnosti v štirih skupinah:

a. Digitalne in it rešitve

Pomembne so predvsem na področju kibernetске varnosti, umetne inteligence in avtomatizacije procesov.

Največ priložnosti je pri razvoju programske opreme po meri, digitalizaciji procesov ter specializiranih rešitvah za zdravstvo in energetiko. Pri slednjih sta poleg tehničnega znanja pomembna tudi razumevanje regulative in dokazljiv učinek pri uporabniku.

Slovensko IT podjetje mora ponudbo iz jezika funkcionalnosti prevesti v jezik rezultatov. Britanskega naročnika zanimajo krajši čas procesa, nižji stroški, manj napak, boljša sledljivost ali manjše varnostno tveganje. Prodajno gradivo mora zato vključevati konkretne reference, čas uvedbe, integracije z obstoječimi sistemi, način podpore in odgovornost za rezultat.

b. Zelene tehnologije, trajnostni gradbeni materiali in energetska učinkovitost

Priložnosti ponujajo trajnostni gradbeni materiali, rešitve za energijsko učinkovitost, napredni leseni sistemi in tehnologije, povezane z obnovljivimi viri. Prav napredne lesne in trajnostne gradbene rešitve Uranjek Kozina uvršča med področja z največ neizkoriščenega slovenskega potenciala.

Trajnostnost mora biti podprta s konkretnimi podatki. Britanskega kupca zanimajo življenjska doba izdelka, poraba energije, možnost ponovne uporabe, izvor materialov, stroški vzdrževanja in skladnost z britanskimi standardi. Splošna oznaka »zeleno« ima zato manjšo prodajno vrednost kot konkreten podatek o prihranku energije ali krajšem času gradnje.

Za vstop na britanski trg lahko podjetje porabi 10.000–30.000 evrov, še preden pride do prvega naročila.

Pri gradbenih in lesnih rešitvah je smiselno zgozdaj poiskati lokalnega projektanta, arhitekturni biro, izvajalca ali distributerja, ki pozna razpisne zahteve, tehnične standarde in način odločanja investitorjev.

c. Specializirane inženirske in kovinske storitve

Priložnosti za slovensko industrijo so tudi pri specializiranih kovinskih delih, avtomatizaciji in inženirskih storitvah. Prednost imajo podjetja, ki lahko ponudijo manjše serije, zahtevne tolerance, hitro prototipiranje ali razvoj komponente skupaj z naročnikom.

Za vstop potrebujejo urejene reference, jasno opredeljene proizvodne zmogljivosti, roke, postopke zagotavljanja kakovosti in odgovornost za logistiko. Pred prodajnim nastopom morajo preveriti tudi, ali lahko večje britansko naročilo izpolnijo, ne da bi ogrozila obstoječe kupce.

Pomanjkanje proizvodnih ali kadrovskih zmogljivosti je eden od razlogov, zaradi katerih Uranjek Kozina podjetjem včasih svetuje, naj vstop odloži.

č. Logistične in napredne pakirne rešitve

Priložnosti so pri programski podpori logistiki, optimizaciji poti, sledljivosti, zaščitni embalaži ter embalaži z manj materiala in nižjim okoljskim od-tisom.

Povpraševanje poganjajo tudi večje administrativno breme, zahteve po sledljivosti in potreba po učinkovitejši dostavi.

5. Za potrošnike so zanimive premium in nišne ponudbe

Pri živilih, pijačah, kozmetiki, pohištvu in športni opreми slovenska podjetja težko tekmujejo z velikimi količinami in nizko ceno. Priložnost je v premium in butičnih segmentih, kjer kupec plača več za prepoznaven dizajn, inovativno funkcionalnost, obrtniško kakovost, preverljivo poreklo ali zmanjšan okoljski vpliv.

Za živila in pijače to pomeni jasno specializacijo, primerno embalažo, urejeno deklariranje in prodajni kanal, ki že dosega ciljno skupino. Pri kozmetiki je poleg sestavin ključna skladnost z britansko regulativo. Pri športni in zunanji opreми imajo več možnosti izdelki, ki rešujejo konkreten problem uporabnika in imajo vidno tehnično prednost. Pri pohištvu se odpirajo možnosti za kakovostne lesne izdelke, oblikovalske kose in opremo po meri.

PRVI POSEL V BRITANII V OSMIH KORAKIH

Britansko-slovenska gospodarska zbornica je za slovenske izvoznike pripravila UK-SLO platformo, strukturirano v osmih korakih. Namenjena je podjetjem, ki vstop šele načrtujejo, tistim, ki so ga že poskusila izvesti, a so ostala brez zelenega rezultata, ali pa podjetjem, ki potrebujejo konkretne stike in lokalno podporo.

Program vključuje webinar, vprašalnik o izvozni pripravljenosti, svetovalni klic, strokovni vodnik, dodatne pravne in davčne vsebine, kontrolni seznam, individualno delavnico za strategijo vstopa ter spremljanje do prvega posla.

Zbornica najprej opravi diagnostiko izvozne pripravljenosti podjetja, nato pa njegovo strategijo na individualni delavnici preverijo britanski strokovnjaki.

Podjetje prejme konkretno povratno informacijo o izdelku, poslovnem modelu in prodajnem nastopu ter dostop do preverjenih svetovalcev, potencialnih partnerjev in poslovnih stikov v Združenem kraljestvu. Po delavnici zbornica individualno spremlja njegov napredek in pomaga pri odprtih vprašanjih do prvih poslovnih priložnosti.

Cena za nečlane je po objavljenem ceniku 1.500 evrov + DDV. Za člane zbornice v paketu Trade Booster je vključena v članstvo. Pred vključitvijo mora imeti podjetje preverjen izdelek ali storitev, jasno konkurenčno prednost ter osebo ali ekipo, ki bo vodila mednarodno prodajo.

Več informacij:



Primer slovenskega nišnega proizvajalca opreme za dom oziroma pohištva kaže, da je mogoče prve posle doseči v približno osmih mesecih. Podjetje je prodajalo neposredno arhitekturnim birojem in oblikovalcem v Združenem kraljestvu. Odločilna sta bila vrhunski dizajn in jasna trajnostna utemeljitev izdelka.

Drugi uspešni primer, ki ga omenja Uranjek Kozina, je slovenski specializirani proizvajalec stekla za vitrine. Prve posle je začel sklepati po približno dvanajstih mesecih, na trg pa je vstopil prek britanskega distributerja, ki ima stike v londonskih muzejih. Reference strank iz Evropske unije so zmanjšale tveganje za novega kupca, lokalni partner pa je podjetju omogočil dostop do ozkega in težko dosegljivega segmenta. To zdaj ohranja stabilne odnose z naročniki.



CILJ JE USTVARITI SISTEM, KI SE NENEHNO PRILAGAJA POTREBAM PODJETJA

Podjetje Enset se je kot del tehnološko napredne skupine Marovt uveljavilo kot zanesljiv ponudnik celostnih energetskih rešitev, ki lahko optimizirajo tudi energetsko najbolj kompleksne proizvodnje. Več o poslovanju podjetja in vlogi skupine Marovt nam je povedal direktor Enseta Jure Hundrič.

KAKO SE JE ENSET V RAZMEROMA KRAKEM ČASU TAKO USPEŠNO POZICIONIRAL NA TRGU IN KAKŠNO VLOGO IMA PRI TEM SKUPINA MAROVT?

Ekipo Enseta ni nastala čez noč. Znotraj skupine Marovt se že nekaj časa aktivno ukvarjamo z optimizacijo lastne porabe energije. Delo v realnem okolju nam je omogočilo pridobitev znanja in izkušenj ter dobro razumevanje izzivov, zato lahko ustvarjamo rešitve, ki jih trg zares potrebuje.

V PODJETJU STE MOČNO OSREDOTOČENI NA NAJNAPREDNEJŠE TEHNOLOGIJE, KI JIH LAHKO PONUDI TRG. KAJ TO POMENI V PRAKSI?

Uporabljamo najnovejše tehnologije in sodobno opremo, tesno pa sodelujemo tudi s tehnološkimi podjetji iz Azije, kjer je razvoj na tem področju izjemno hiter. Z njimi iščemo in preizkušamo nove tehnološke rešitve, nato pa jih preverimo še v realnem okolju znotraj skupine. Prav to je največja prednost podjetij, ki delujemo v skupini Marovt, saj prinaša stvarno razumevanje dejanskih izzivov v podjetjih. Tako za vsako rešitev pridobimo konkretne rezultate, ki jih lahko zanesljivo predstavimo svojim potencialnim strankam.

KAKO JE PRAVZAPRAV VIDETI VAŠ POSTOPEK IZPELJAVE PROJEKTA PRI POSAMEZNI STRANKI?

Ključno je najprej temeljito analize lokacije, načina delovanja podjetja in izzivov, s katerimi se sooča, šele nato poiščemo optimalno rešitev, ki na vse to odgovarja. Izvajamo celovite rešitve na ključ, od začetne analize do zagona in nadaljnje optimizacije, s čimer stranki zagotovimo, da z izvedbo projekta nima nepotrebnih dodatnih skrbi. Dober primer je podjetje Paradajz, kjer smo celoten projekt prilagodili specifičnemu režimu delovanja kogeneracije in potrebam po CO₂ za rastlinjake. Pri takšnih projektih se naše delo ne konča z namestitvijo, temveč nadaljujemo optimizacijo glede na sezono, potrebe rastlin in porabo energije. Naš cilj je, da sistem čez celotno obdobje delovanja dosega čim boljše rezultate in se nenehno prilagaja potrebam podjetja.

POMEMBEN DEL VAŠE PONUDBE PREDSTAVLJA PLATFORMA ENGRID. KAJ VSE OMOGOČA UPORABNIKU?

Naša platforma je zasnovana kot osrednji sistem za spremljanje, upravljanje in optimizacijo energetskih naprav v podjetju. Povezuje lahko različne vire energije, naprave za proizvodnjo in hranjenje energije ter porabnike in procese. Tako lahko natančno vidimo, kje in kdaj energija nastaja, kje se porablja, kje prihaja do izgub in kateri procesi predstavljajo največji potencial za optimizacijo. Platforma je zasnovana modularno in se nenehno razvija glede na potrebe posameznega podjetja in razvoj tehnologije.



Direktor podjetja Enset d.o.o. Jure Hundrič.

je, zato se lahko prilagaja različnim industrijam, energetskim profilom in prihodnjim potrebam. Postopoma jo nadgrajujemo tudi z rešitvami umetne inteligence (AI).

KAKO POMEMBNA BO PO VAŠEM MNENJU V PRIHODNJE PROGRAMSKA OPREMA V PRIMERJAVI S SAMO FIZIČNO INFRASTRUKTURO?

Hranilnik energije lahko danes postavi in vključi marsikdo, vendar prava dodana vrednost nastane šele pri programski opreми, ki skrbi za njegovo optimalno delovanje in ga povezuje z ostalimi energetskimi napravami v podjetju. Zato naše razvojne aktivnosti usmerjamo predvsem v razvoj pametnega upravljanja in naprednih algoritmov, ki znajo predvideti, kaj se bo zgodilo, in pravočasno prilagoditi delovanje. Verjamemo, da bo prav to v prihodnje predstavljalo največjo razliko med klasičnim in resnično pametnim energetskim sistemom.

6. Vstop na britanski trg za 10 do 30 tisoč

Pri manjšem podjetju se začetni stroški vstopa na britanski trg po oceni Uranjek Kozine običajno gibljejo med 10 tisoč in 30 tisoč evri. Ta znesek vključuje pravno in davčno svetovanje, prilagoditev embalaže, certifikacijo, trženje in pripravo prodajnih gradiv. Končni strošek je odvisen od panoge, reguliranosti izdelka in izbranega prodajnega kanala.

7. Brexit še vedno pomeni dodatno birokracijo

Slovenski izvoznik mora hkrati urediti lastno dobavno verigo. Najpogostejša presenečenja za slovenskega izvoznika so zapletena logistična dokumentacija, carinsko posredovanje in časovni zamiki, našteva Uranjek Kozina.

Podjetje, ki razmišlja o vstopu na britanski trg, mora pred začetkom zato obvezno preveriti pravila o poreklu blaga (Rules of Origin) za uveljavljanje ničelnih carinskih stopenj, ustrezne standarde in oznake (npr. UKCA oznake), obravnavo DDV ter uvozne datjave. Zahteve se razlikujejo po izdelkih.

Prodajna obljuba tako ne sme temeljiti le na ceni izdelka, temveč tudi na realnem dobavnem roku, dogovorjeni odgovornosti za uvozne postopke in jasnem postopku reklamacij.

8. Britanski kupec hitro kaznuje počasno komunikacijo

Podjetje je zaradi počasnega odgovarjanja izgubilo več kot leto dni. Težava ni bila v izdelku, temveč v odzivnosti. Na povpraševanja britanskih kupcev je podjetje odgovarjalo z večdnevni ali večtedenski zamudami. Kupci so vmes poiskali druge ponudnike.

Na britanskem trgu je zelo pomembna hitra odzivnost, zato je smiselno zaposliti nekoga, ki se bo ukvarjal zgolj s tem. Ta oseba mora spremljati stike, odgovarjati v dogovorjenem času, organizirati nadaljnje korake in razlikovati med vljudnim zanimanjem ter dejansko prodajno priložnostjo. En poslan e-mail ni prodajna strategija, poudarja Uranjek Kozina. Potrebno je sistematično, vljudno in pravočasno nadaljnje komuniciranje.

ŽE DVAJSET LET PREMKAJO MEJE V LESENI GRADNJI

Podjetje CBD – contemporary building design, d. o. o. se je v dveh desetletjih obstoja uveljavilo kot eden ključnih nosilcev razvoja lesene gradnje v Sloveniji.

Dokaz o pomenu podjetja CBD za razvoj panoge je več kot 500 predavanj, strokovnih nastopov in prispevkov, s katerimi so pripomogli k uveljavitvi lesa v slovenskem gradbeništvu. Poleg tega so v tem času sodelovali pri projektiranju več kot 1.500 objektov z leseno konstrukcijo, s tem pa najnovejša spoznanja lesene gradnje pripeljali tudi v prakso.

ZIBELKA INOVATIVNIH KONSTRUKCIJSKIH REŠITEV

Razvojno-raziskovalno delo podjetja CBD zaznamujejo inovativne in napredne konstrukcijske rešitve, s svojim znanjem pa so pomembno prispevali k premikanju meja stroke – od prvih večetažnih lesenih stanovanjskih objektov do zahtevnih športnih objektov, vrtcev, hotelov, turističnih objektov in nadgradenj obstoječih stavb. Uspešno pot podjetja potrjujejo tudi številne arhitekturne in inženirske nagrade ter priznanja strokovne javnosti, ki odražajo kakovost, inovativnost in vizijo njegovega delovanja.



KAKOVOST, KI JO POGANJA TRAJNOSTNI RAZVOJ

Danes je podjetje CBD prepoznano kot zanesljiv strokovni partner, ki naročnikom nudi celovito podporo od idejne zasnove do končne izvedbe. Pri svojem delu vse bolj izpostavlja

načela hibridne lesene gradnje, učinkovite rabe virov in krožnega gospodarstva ter s tem odgovarja na ključne izzive sodobnega grajenega okolja. V tej smeri želijo v podjetju nadaljevati tudi v prihodnje ter se dokazati kot eden ključnih gradnikov sodobne, odgovorne in trajnostno naravnane družbe.



CBD gradbeno in poslovno projektiranje d.o.o.
Lopata 19G, Celje **biro:** Sojerjeva 3, Ljubljana
T +386 (0)5 90 47 537 **M** +386 (0)41 842 752



ZA VARNEJŠE POSLOVANJE V NEGOTOVIH RAZMERAH

S pomočjo zavarovanja kreditnih tveganj lahko izvozniki krepijo svojo konkurenčnost na tujih trgih in vstopajo na nove, na katerih bi bilo brez zavarovanja tveganj nemogoče poslovati.

Vljubljeni družbi za zavarovalno posredništvo Alpha Credo, ki deluje štirinajsto leto, so specializirani za obvladovanje kreditnih tveganj, ki nastajajo pri poslovanju med dobaviteljem in kupcem, če ta zaide v likvidnostne težave in ne more plačati prejetega blaga ali opravljenih storitev. Po besedah direktorja dr. Aleša Berka pri tem analizirajo poslovni model svojih strank (dobaviteljev), ocenijo tveganja, ki so jim pri poslovanju izpostavljena (portfelj terjatev do kupcev), in predlagajo program za zaščito pred tveganji neplačil.

ZAVAROVALNO POSREDOVANJE

V tem odnosu delujejo kot zavarovalni posrednik in za svoje stranke pri zavarovalnicah poiščejo najboljše zavarovanje ali več zavarovanj. Delujejo na področju zavarovanja terjatev in kavcijskih zavarovanj, ki so povezana s kreditnim tveganjem. Zemljepisno pokrivajo področje EU. Približno 70 odstotkov njihovih strank prihaja iz Slovenije. Ob tem velja dodati, da so trenutno cene zavarovanj (premijske stopnje) zelo nizke, saj je konkurenca med zavarovalnicami ostra. »Za podjetja, ki pred kreditnimi tveganji niso zavarovana, je zelo ugoden čas, da se za zavarovanje odločijo,« razlaga Aleš Berk.

ŠTEVILNE KORISTI ZAVAROVANJ

Zavarovanja pred kreditnimi tveganji podjetjem pomagajo pri hitrejši rasti



»Zavarovanja pred kreditnimi tveganji podjetjem pomagajo pri hitrejši rasti in varnejšemu poslovanju ter dvigu konkurenčnosti,« pravi dr. Aleš Berk, direktor družbe Alpha Credo.

in varnejšemu poslovanju ter dvigu konkurenčnosti, saj lahko s pomočjo zavarovanja podaljšujejo plačilne roke. Omogočajo jim tudi vstop na nove trge, na katerih bi bilo brez zavarovanja preveč tvegano poslovati. Zavarovanje kupce spodbuja k plačilu; če namreč zaidejo v težave, najprej plačajo dobaviteljem, ki imajo terjatve zavarovane, da jih zava-

rovalnice ne začnejo obravnavati kot nezanesljive plačnike. Obenem zavarovanja terjatev pri dobaviteljih izboljšujejo sistem obvladovanja tveganj.

ZAHTEVNE GOSPODARSKE RAZMERE

Gospodarske razmere v naši regiji in v okviru EU so zahtevne, zato so podjetja izpostavljena številnim tveganjem – kratkoročnim in dolgoročnim. Aleš Berk pravi, da je gospodarska rast v Sloveniji sorazmerno visoka in bistveno višja kot npr. v Nemčiji in Avstriji, ki sta naši pomembni gospodarski partnerici. Zaradi vojne na Bližnjem vzhodu so razmere v naši regiji nestabilne, Evropa pa je zelo odvisna od tamkajšnje nafte in zemeljskega plina, ki se dražita, kar zvišuje celotno raven cen. To bo dvigovalo obrestne mere, saj bo Evropska centralna banka z njihovim dvigovanjem skušala obvladovati inflacijo. Obstaja tveganje za stagflacijo – kombinacijo gospodarske stagnacije in inflacije. Slovenska podjetja pa pesti tudi pomanjkanje kvalificirane delovne sile, kar povzroča pritisk na dvig plač. Dolgoročno tveganje pa prinaša zaostajanje Evrope pri razvoju novih tehnologij, za odpravo tega zaostanka pa bo potrebovala vsaj desetletje. Omenjenih tveganj se je pri poslovanju v tujini treba zavedati in pred njimi ustrezno zavarovati. V Alpha Credo lahko pri tem svojim strankam poiščejo optimalne rešitve, ki jim bodo pomagale bolje obvladovati nestabilne razmere.

PARTNER ZA CELOVITO ENERGETSKO OSKRBO

V koprskih Istrabenz plinih s svojo ponudbo tehničnih plinov, energentov ter energetskih rešitev podjetjem zagotavljajo dobro osnovo za delovanje in poslovanje.

» **K**ot visoko kvalificiran energetski partner podjetja celovito oskrbimo z energijo. Investiramo v projekte učinkovite rabe energije in energetske oskrbe s ciljem doseganja okoljskih vidikov in energetskih prihrankov,« razlagajo v družbi Istrabenz plini. Dodajajo, da je njihova temeljna usmeritev pri oskrbi končnih porabnikov z energijo (toplota, para, elektrika, hlajenje) učinkovita raba energije (URE). Gre za kombinacijo naprednih tehnologij in ukrepov, ki zmanjšujejo porabo energije ob ohranjanju enake kakovosti storitev. Svoje energetske sisteme nadgrajujejo s sistemi daljinskega nadzora in upravljanja, ki zagotavljajo dodatno zanesljivost in učinkovito oskrbo ter olajšajo upravljanje.

TVEGANJA NA STRANI ISTRABENZ PLINOV

V okviru partnerstva s Istrabenz plini po modelu pogodbene oskrbe z energijo podjetja ne vlagajo lastnih sredstev. Vsa tveganja prevzamejo v Istrabenz plinih – kot ponudnik prevzamejo odgovornost za izbiro rešitve, investicijo, vzdrževanje in upravljanje energetskih sistemov za energetske oskrbe uporabnikovega objekta. To strankam omogoča, da vlagajo in se osredotočijo na svojo

osnovno dejavnost, razvoj in širitev. Istrabenz plini pa poskrbijo za ekonomsko in trajnostno vzdržno oskrbo z energijo.

V VSEH PANOGAH

Energetskega pogodbenišтва se v Istrabenz plinih poslužujejo praktično v vseh panogah – od gospodarstva pa do javnega in večstanovanjskega sektorja. Podjetja, javne ustanove, stanovanjske skupnosti in drugi uporabniki lahko s pomočjo tega poslovnega modela dosežejo energetske učinkovitosti, znižajo stroške energije ter prispevajo k trajnostnemu razvoju in zmanjšanju emisij toplogrednih plinov.

OGREVALNI SISTEMI SCHWANK

V Istrabenz plinih za komercialne in industrijske objekte ponujajo tudi visoko učinkovite ogrevalne sisteme Schwank. Namenjeni so za industrijo in trgovino, logistična skladišča, delavnice in razstavne prostore, športne dvorane in nogometne stadione ter terase in zunanje prostore. Gre za cevne sevalne grelnike, ploščate (svetle) sevalne grelnike, kondenzacijsko tehnologijo, ki je bila posebej razvita za rekuperacijo toplote v kombinaciji s cevnimi sevalnimi grelniki, za toplozračne grelnike in za ogrevalne sisteme na 100 %

vodik (vodik ni primešan drugemu plinskemu energentu). Za območja, kjer prihaja do pogoštega odpiranja vrat, ponujajo zračne zavese, ki so smiselni dodatek ogrevalnim in klimatskim sistemom, saj preprečujejo uhajanje segretega ali ohlajenega zraka. Strankam so na voljo tudi tako imenovani ventilatorji. Ti veliki ventilatorji premikajo ogromne količine zraka z zelo nizko hitrostjo. V poletnem času ustvarijo prijeten tok zraka, ki daje občutek ugodja. V zimskih mesecih pa zagotavljajo znatne prihranke pri stroških energije zaradi učinka razslojevanja.

PREDNOSTI POGODBENE OSKRBE Z ENERGIJO

- ★ Nižji stroški oskrbe z energijo.
- ★ Zanesljiva oskrba brez tveganj za kupca.
- ★ Brez lastnih investicij kupca – financiranje, izvedbo, upravljanje in vzdrževanje prevzamejo Istrabenz plini.
- ★ Najučinkovitejše rešitve po meri naročnika.
- ★ Nižji ogljični odtis in zmanjšanje emisij CO₂.



ZA PODJETJA
Pogodbena oskrba z energijo.



**SPTE
naprave**



**Kondenzacijski
plinski kotli**



**Toplotne
črpalke**



**Sončni
kolektorji**



**Sevalni
sistemi**

Pogodbena oskrba z energijo v partnerstvu z ISTRABENZ PLINI vam omogoča oskrbo s/z:

- **Toploto** - za ogrevanje objekta, procesa in drugih porabnikov ter pripravo tople sanitarne vode
- **Hladom** - za hlajenje objekta in procesa
- **Paro** - iz parnih kotlov različnih karakteristik ter kot stranski produkt SPTE naprav
- **Električno energijo** - kot primarni produkt SPTE naprav in sončnih elektrarn

»ČE POGLEDATE DAJATVE NA PLAČE V SLOVENIJI, JE PRESENETLJIVO, DA SO LJUDJE TAKO MIRNI.«

- Kako slabo kaže konkurenčnosti Slovenije med 14 državami srednje in vzhodne Evrope?
- Kje so nove priložnosti za slovenska podjetja v Nemčiji in v JV Aziji?
- Ali bi lahko slovenska podjetja intenzivneje prevzemala nemška podjetja?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Gabriele Rose je pred nekaj meseci postala predsednica Slovensko-nemške gospodarske zbornice v Ljubljani. Pred tem je bila posebna predstavnica Nemške gospodarske zbornice za azijsko pacifiško regijo, torej za del sveta, ki trenutno izkazuje najvišjo gospodarsko rast.

Ker odlično pozna tudi EU in Nemčijo, smo se z njo pogovarjali o gospodarskih razmerah v Sloveniji, Nemčiji, EU in svetu. Kje so priložnosti in kje izzivi za slovenska podjetja?

Kako realne so napovedi postopnega okrevanja nemškega gospodarstva v letih 2026–2027? Ste optimistični?

Vedno sem optimistična. Nimam steklene kroglice, v katero bi lahko pogledala, ampak mislim, da je naša nemška vlada sprejela nekaj res pomembnih korakov na področju reform. Če ji bo uspelo, je to zelo dober prvi korak.

Pričakujemo tudi še nekaj strukturnih reform, ki bi izvedbo olajšale. A verjamem, da se bo nemško gospodarstvo vrnilo na stara pota. Obstoječe napovedi postopnega okrevanja – 0,6 odstotka v 2026 in

0,9 odstotka v 2027 – odražajo previden optimizem, čeprav je pot še polna izzivov.

Pred dvema ali tremi leti sem imel intervju s predstavnikom Münchenskega inštituta Ifo. Tudi on je bil optimist, pa se okrevanje še ni zgodilo. Kaj je danes drugače?

Razlika je v tem, da je naša vlada res zbrala pogum in naredila korak k reformam. V Nemčiji poteka velika razprava o tem, ali so vse teme, ki jih reforme pokrivajo, ustrezne. Mislim, da je bilo to nujno pokazati tudi javnosti. Reagirali smo. Pred situacijo si ne zatiskamo več oči.

Kateri dejavniki bodo odločilni za preobrat?

Energija, birokracija ... Če obstaja predpostavka, da moraš ob vlogi za dovoljenje predložiti gore dokumentacije, je težko poslovati. Podjetja se sprijemajo z ogromnimi administrativnimi zahtevami – podobno kot v Sloveniji.

Logiko bi morali obrniti: ustvariti konkurenčno okolje, kjer je manj birokratskih bremen. Če nam res uspe odpraviti pretirano dokumentacijo, kot je predvideno v reformni agendi nemške vlade, bo to velik korak.

» V nemškem Mittelstandu, zlasti v avtomobilski industriji, prihaja do menjave generacij. Podjetniki iščejo naslednike. To je priložnost za slovenske partnerje.«





» Ob obisku podjetij mi je eden izmed direktorjev povedal, da se kot poslovni subjekt v Sloveniji ne počutijo več dobrodošli.«

Katere rešitve vidi nemška industrija za učinkovito spoprijemanje z visokimi cenami energije in zelenim prehodom? Nemčija je bila v preteklosti, do ukrajinske vojne, vezana na rusko energijo. Tudi Američani zdaj igrajo drugačno vlogo kot v preteklosti. Kakšna je rešitev za nemški energetski izziv?

V obdobju negotovosti vedno obstajajo geopolitična tveganja, ki so nepredvidljiva. To je nova normalnost in nanjo se moramo prilagoditi.

Ko omenjate rusko agresijo na Ukrajino in njen vpliv na nemško gospodarstvo: mislim, da sta Nemčija in nemško gospodarstvo pokazala, kako hitro se lahko prilagodiš in zmanjšaš odvisnost od enega dobavitelja.

V situacijah, ko primanjkuje energije ali so stroški zelo visoki, lahko pogledamo portfelj in razmislimo o drugih virih. O tem seveda razpravljamo tudi v Nemčiji. Osebnostno ne verjamem, da se bomo vrnili, ker ta tema zahteva družbeni konsenz. A počakajmo.

Nemčija je pogosto uporabljala francosko jedrsko elektriko. Lahko takšen francosko nemški dogovor pričakujemo tudi v prihodnje?

Odvisno je od tega, kako se bo Nemčija razvijala na energetskega področju. V nekaterih regijah se že v celoti oskrbujemo iz obnovljivih virov. Prihajam s severa – tam uporabljamo veter, pa tudi sončne elektrarne.

Seveda po potrebi vzamemo tudi jedrsko energijo. Če pa imajo podjetja določene energetske standarde za svoje delničarje, morajo slednjim pojasniti, kakšno energijo uporabljajo. To je njihova odločitev. Ne vem, ali bo jedrska energija njihova prva izbira.

Kako nemška podjetja ocenjujejo konkurenčnost Slovenije v primerjavi z Višegrajsko skupino in Zahodnim Balkanom?

Žal zelo slabo. Pred kratkim sem morala to predstaviti na tiskovni konferenci kot eno svojih prvih nalog v Sloveniji. Številke so res slabe. Slovenija je povsod, kamorkoli v naši anketi pogledate, zadnja. Ni prijazno poslovno okolje – zaradi stroškov, davkov, vsega.



Perspektivni trgi v JV Aziji so Vietnam, Malezija, predvsem Indonezija z rastočim srednjim razredom. Ti trgi lahko močno okrepijo našo ekonomijo.«

Kateri tipi naložb nemških podjetij so v Sloveniji še vedno verjetni, če se poslovno okolje izboljša?

Vse, kar je povezano s tehničnim inženiringom, predvsem pa izdelki, povezani z obrambnim sektorjem. Nemčija močno investira v obrambo. Veliko potreb je v obrambni in varnostni industriji.

Verjamem tudi, da se bo avtomobilska industrija vrnila – ne takšna, kot je bila, a podjetja se bodo preoblikovala. Priložnosti so povsod, kjer sta inženiring in proizvodnja, tudi na področju visokotehnoloških komponent. Slovenija je močna pri tehnologijah za električna vozila (EV), naprednih avtomobilskih rešitvah in z umetno inteligenco (UI) podprtih prometnih simulacijah.

Nemška podjetja ponovno načrtujejo naložbe v tujini, kar je dobra priložnost za Slovenijo, da se ponovno pozicionira kot poslovno naravnana država.

Zdi se, da je sodelovanje med nemškimi in hrvaškimi podjetji v obrambnem sektorju intenzivnejše kot v Sloveniji. Je to res?

Vsaj ena velika novica je bila, da je nemško podjetje poleti prevzelo hrvaško podjetje. A mislim, da je v Sloveniji preprosto bolj tiho; veliko se dogaja v zakulisju.

Verjetno v povezavi z nišnimi slovenskimi podjetji?

Da, in tudi na področju surovin. Obramba ni tema, o kateri bi se govorilo javno.

Katera področja slovenskega gospodarstva imajo največ potenciala za rast v Nemčiji?

Letalstvo in tehnologije, povezane z njim. Droni in brezpilotni sistemi v smeri obrambe. Obrambne tehnologije. Vse, kar je povezano s proizvodnjo in digitalizacijo.

Slovenska podjetja lahko rastejo v farmaciji, napredni električni opremitvi, strojogradnji, živilstvu in embalaži. Prvi dve panogi sta v zadnjem času povečali izvoz.

V Nemčiji razpravljamo tudi o tem, kako postati bolj neodvisni od ZDA na področju storitev, povezanih s podatki in UI. To bo zahtevalo infrastrukturo, kar pa je priložnost za slovenska podjetja.

Nova generacija slovenskih podjetij je v zadnjem desetletju že investirala v Nemčiji. Kje so danes najboljše priložnosti za prevzeme?



» **Nemčija močno investira v obrambo. Veliko potreb je v obrambni in varnostni industriji.«**

Kljub temu so cene energije še vedno zelo visoke. To je ovira, ki preprečuje, da bi se gospodarstvo res vrnilo na pravo pot. Naša organizacija v Nemčiji vedno poudarja, da bi se morale cene energije znižati.

Je mogoče, da se bo Nemčija kmalu vrnila k jedrski energiji?



» Nemška podjetja ponovno načrtujejo naložbe v tujini, kar je dobra priložnost za Slovenijo, da se ponovno pozicionira kot poslovno naravnana država.«

Dober primer je Siliko, ki je investiral v Neustadt na Saškem, blizu Dresdna. Če pogledate pokrajino nemškega Mittelstanda, zlasti v avtomobilski industriji, pa tudi drugje, prihaja do menjave generacij. Podjetniki iščejo naslednike. To pa je priložnost za slovenske partnerje.

Kako bo prestrukturiranje avtomobilske industrije vplivalo na slovenske dobavitelje?

Spremenilo se bo, ker rastejo veliki trgi, kot sta Kitajska in Indija. Nemška avtomobilska industrija ve, da se mora spremeniti. Vidimo nove modele, ki dobro vstopajo na trg. Upam, da bo v prihodnje bolje.

A prihaja konkurenca državnih podjetij iz Kitajske, ki kot dobavitelji vstopajo tudi v Slovenijo. To je odločitev lastnikov – ali želijo sodelovati z njimi ali ne. Morda je dobro, da se z nemškimi partnerji posvetujejo o njihovih izkušnjah.

Kje bo največ konkurence v naslednjih dveh ali treh letih?

V Indiji, saj je to trg, kjer ljudje še vedno potrebujejo avtomobile. Trg na Kitajskem je velik, a veliko ljudi že ima nove avtomobile, medtem ko je v Indiji še danes veliko ljudi, ki si želijo svoj avto.

Služili ste v hitro rastoči azijsko pacifiški regiji. Je strateška avtonomija EU realen cilj ali zgolj politična ambicija?

Nemško gospodarstvo je bilo vedno internacionalno. Gre za medsebojno odvisnost, ki jo lahko vidimo negativno, a tudi kot prednost.

Perspektivni trgi so Vietnam, Malezija, predvsem Indonezija z rastočim srednjim razredom. Ti trgi lahko močno okrepijo našo ekonomijo.

Katere jugovzhodne azijske države bodo rasle najhitreje?

Malezija in Vietnam. Dodala bi tudi Tajsko, a videti moramo, kakšna bo politična stabilnost. Čeprav

» V preteklosti je bila Slovenija vedno vodilna. Nihče v regiji ji ni mogel slediti, ker je bila izrazito poslovno usmerjena. A v zadnjih petih letih se je nekaj spremenilo.«

majhen in politično specifičen, je perspektiven trg tudi Šrilanka. Pozabiti ne smemo niti na Japonsko in Korejo.

Pozitiven vidik vojne v Ukrajini in nekaterih odločitev Trumpove vlade je, da je Evropi uspelo skleniti nove trgovinske sporazume – z Avstralijo, Indonezijo, Indijo. Po 20 letih razprav smo jih končno dobili. To je pozitiven zagon.

Indijo ste omenili kot veliko priložnost. Kakšna pa so tveganja?

Največje priložnosti so izvoz, proizvodnja in digitalizacija. Največje tveganje pa je, da bi se ponovila odvisnost – kot pri Kitajski. Biti moramo previdni.

V kolikšni meri EU izgublja produktivnost v primerjavi z ZDA in Azijo?

Ne zdi se mi tako slabo. Vprašanje pa je, kdaj to občutiš – v žepu ali v supermarketu.

Reforme potrebujejo čas. Delala sem v Evropski komisiji. EU ima načelo soglasja. Ko je soglasje doseženo, je odločitev dobra.

Smo v položaju, ko je ameriška politika nepredvidljiva. Evropa mora videti, kaj je njena vrednost. Odločitve se sprejemajo hitreje kot prej.

Katere tri strateške poteze priporočate slovenskim podjetjem, da ostanejo konkurenca?

Osredotočite se na inovacije – na EV tehnologije, rešitve z UI in zelene tehnologije.

Diverzificirajte portfelj. Razširite se v ASEAN, zmanjšajte odvisnost od enega trga.

In okrepite dobavne verige. Tesno sodelujte z nemškimi partnerji in vstopajte na hitro rastoče trge.

» Indija je trg, kjer ljudje še vedno potrebujejo avtomobile. Trg na Kitajskem je velik, a veliko ljudi že ima nove avtomobile, v Indiji pa mnogi še danes nimajo svojega.«

 **Raiffeisen
Landesbank Kärnten**

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



AMORTIZACIJSKI ZID, DRUGA RUNDA NAFTNE VOJNE IN SCENARIJI DO KONCA 2027

- Ali bo UI bum zdržal do konca 2027?
- Kdaj bo račun za UI naložbe prišel na plano?
- Kaj bo poganjalo trge do konca 2027?



Nejc Apšner

Začenjamo z javno pokoro. Poletje je pojedlo dve napovedi iz avgustovske izdaje. Prvič: Hormuška ožina ni ostala odprta, junijski memorandum je zdržal 36 dni. Drugič: NLB ni dobila Addika. Ponudila je 37 evrov na delnico, zbrala 31,22 odstotka delničarjev in izgubila proti Raiffeisnu, ki je s 26,50 evra pobral 56,16 odstotka.

To ni izgovor, ampak gre za naslednjo tezo: napovedi imajo letos rok trajanja enega četrletja, edina uporabna oblika analize pa je scenarijska. Pogled nazaj je zato kratek; vsi večinoma gledajo naprej.

1. KRATEK POGLED NAZAJ: POLETJE TREH ŠOKOV

Vojna se je vrnila. Premirje je razpadlo 8. julija, septembra so ZDA napadle iranske tankerje v ožini, Hutijevci pa savdske energetske objekte. Brent se je ustalil pri 98 dolarjih, samo v prvem septembrskem tednu je zrasel za deset odstotkov.

Centralne banke so obrnile smer. ECB je junija prvič po letu 2023 dvignila obrestne mere, Fed pa je julija ostal pri 3,50–3,75 odstotka z izidom glasanja 9 proti 3, pri čemer so trije člani zahtevali dvig. To ni več zataknen cikel zniževanja, ampak začetek zaostrovanja.

Zgodba se je razcepila. S&P 500 že tedne niha med 7.600 in 7.800 točkami, tiha zmagovalka pa je Evropa: STOXX 600

je od januarja 2025 v dolarjih prinesel 54 odstotkov donosa proti 34 odstotkov pri S&P 500.

2. CENTRALNE BANKE PROTI UI BUMU

Predsednik ameriške centralne banke (Fed) Kevin Warsh je v Jackson Holu izjavil, da poletni podatki ne kažejo bistvenega izboljšanja osnovnih trendov in da ima Fed »še delo«. Trgi so zato znova začeli resneje računati na možnost strožje denarne politike.

Ironija je, da podatki tega dviga ne zahtevajo: avgust je prinesel 162.000 novih delovnih mest proti pričakovanim 65.000, brezposelnost ostaja pri 4,1 odstotka, rast plač pa je na petletnem dnu. Zakaj bi torej kdo dvigoval?

Zaradi kredibilnosti in zaradi tega, kar poganja inflacijo: pritiski so v veliki meri posledica naložb v infrastrukturo za umetno inteligenco (UI), ki bi letos lahko predstavljale 2,5 odstotka ameriškega BDP. Fed ne bo zaostroval, ker se pregreva potrošnik, ampak ker se pregreva CAPEX. Tako zaostrovanje udari natanko po delnicah, ki so trg pripeljale tja, kjer je zdaj.

ECB je septembra dvignila obrestno mero na 2,50 odstotka. Prava evropska zgodba pa ni delniška, ampak obvezniška: nemška 30-letna obveznica je pri najvišji donosnosti v 15 letih.

Kljub temu je Goldman napoved rasti dobičkov za STOXX 600 dvignil z 10 na 15 odstotkov. Evropa raste, čeprav njeno gospodarstvo ne, ker dobički nastajajo v energiji, obrambi, infrastrukturi in bankah, ne v nemških tovarnah.

3. OSREDNJA TEMA: UI MED CAPEX IN AMORTIZACIJO

Vprašanje leta 2025 je bilo »kako visoko«. Vprašanje jeseni 2026 je »kdo to plača in kdaj se povrne«.

Kapitalski izdatki največjih ponudnikov računalniškega oblaka ali tako imenovanih hiperskalerjev (Amazon, Microsoft, Google in Meta) bodo letos dosegli okoli 800 milijard dolarjev, Nvidia za leto 2027 napoveduje 1,3 bilijona dolarjev.

In zdaj številka, ki jo mora poznati vsak imetnik tehnološkega sklada: po Goldmanovi analizi bi

morali največji ponudniki računalniškega oblaka za ohranitev zgodovinskih donosov na kapital ustvarjati več kot bilijon dolarjev letnega dobička, kar je več kot dvakratnik konsenznih 450 milijard. Letos porabijo praktično ves operativni denarni tok, v primerjavi z zgodovinskim povprečjem 40 odstotkov.

a. Štiri obtožnice medvedov.

Prvič, amortizacija: oprema se knjiži na pet do šest let, ekonomska doba je morda dve do tri, kar do leta 2028 pomeni okoli 176 milijard dolarjev podcenjene amortizacije.

Drugič, krožno financiranje med Nvidia, OpenAI, Oracle in CoreWeave, kjer je končno povpraševanje videti bolj neodvisno, kot je.

Tretjič, Moody's poroča o 662 milijardah dolarjev podpisanih, a še ne začelih najemov podatkovnih centrov, ki niso v bilanci in presegajo skupni bilančni dolg istih podjetij.

Četrtič, CAPEX znaša od 45 do 57 odstotkov prihodkov: podjetja poslujejo kot komunalna, trgujejo pa se kot programska oprema.

b. Biki niso brez argumentov.

Vrednotenja so se že prilagodila: košarica UI podjetij se trguje pri 20-kratniku napovedanih dobičkov, 30 odstotkov nižje kot lani oktobra. Povpraševanje se ni upognilo, saj je Google Cloud v drugem četrletju zrasel za 82 odstotkov, Azure za 43 in AWS za 37. Omejitev je ponudba, ne povpraševanje.

c. Nvidia kot barometer.

Avgustovski rezultati so konsenz presegli za 4,5 odstotka ob 106-odstotni medletni rasti. A pozor na drobni tisk: bruto marža pada s 75 na 74 odstotkov, napovedan zaporedni prirast prihodkov pa znaša 11,8 milijarde dolarjev proti prejšnjim 14,6.

Dodani dolarji na četrletje se ne večajo več. To ni znak zloma, ampak prehod iz eksponentne v linearno fazo. In linearna faza pri 25-kratniku EV/EBITDA, blizu ravni telekomov pred letom 2000, ni isto kot pri 15-kratniku.

č. Kje analitiki iščejo denar zdaj?

Konsenz se seli od tistih, ki UI gradijo, k tistim, ki jo uporabljajo. Goldmanova košarica UI infrastrukture je letos pridobila 44 odstotkov, napovedi dobičkov za isto skupino pa le 9. Košarica evropskih uporabnikov UI pri Bank of America je pridobila 14 odstotkov, ameriški ponudniki računalniškega oblaka pa tri.

Če ste leta 2024 kupovali lopate, zdaj kupujte tiste, ki z njimi kopljejo in to znajo dokazati v izkazu poslovnega izida.

4. NAPOVEDI BANK: RAZPON 1.300 TOČK

Yardeni vidi S&P 500 konec leta pri 8.400 točkah, Citigroup, Oppenheimer in UBS med 8.100 in 8.150, Goldman in Morgan Stanley pri 8.000, Barclays pri 7.650, J.P. Morgan pri 7.600, Bank of America pa pri 7.100.

Povprečje ankete strategov je 7.850, indeks stoji pri 7.718, razlika med skrajnostma pa znaša 17 odstotkov vrednosti indeksa. Konsenza ni, obstaja le porazdelitev.

5. ŠTIRJE SCENARIJI

Scenarij	Verjetnost	Sprožilec	Kaj dela
CAPEX zdrži	~45 %	Jesenska sezona rezultatov potrdi napovedi za 2027, nafta pod 90	S&P 7.900–8.300, UI platforme, evropske banke
Amortizacijski zid	~25 %	En sam hiperskaler zniža capex, marže padejo	Zlato, obveznice, dividendni defenzivci, SBITOP
Naftni šok	~20 %	Hormuz se zapre, Brent nad 120	Energija, zlato, Fed dvigne dvakrat
Razširitev rasti	~10 %	Monetizacija se pospeši, nafta pade, dviga ni	Mala podjetja, vrednostne delnice

Ključni dogodki bodo oktobra in novembra – rezultati ponudnikov računalniškega oblaka s prvimi napovedmi za 2027, 3. novembra pa še vmesne volitve v ZDA.

6. ZLATO IN SLOVENIJA

Goldman napoveduje zlato pri 4.900 dolarjih do konca leta, napovedi drugih bank segajo do 6.000. Zlato ostaja varovalka za drugi in tretji scenarij, ne naložba za prvega.

SBITOP je pri okoli 3.200 točkah, Krka je v polletju ustvarila 260 milijonov evrov čistega dobička. Ljubljanska borza nima niti evra izpostavljenosti napovedim CAPEX za leto 2027. V scenariju amortizacijskega zidu je to njena največja prednost, v scenariju razširitve rasti pa zaostanek, ki ga boste plačali.

7. PRAVILA PREŽIVETJA

Ostanite v UI, a spremenite plast. Ločite infrastrukturo, odvisno od enega samega stavka v eni sami napovedi capexa, od podjetij, ki znajo dokazati povezavo med naložbo in prihodkom.

Spremljajte oktober, ne septembra. Zasedanje Feda je večinoma vračunano. Prelomnica je jesenska sezona rezultatov, ko bodo hiperskalerji prvič govorili o letu 2027.

Varovalke kupujte prej. Drugi in tretji scenarij skupaj nosita 45 odstotkov verjetnosti, varovalka, kupljena po prvem padcu, pa ni varovalka.

Dividende so spet konkurenčne. Slovenski blue-chipi ne bodo prinesli 24-odstotne rasti dobička kot S&P 500 letos. Prav tako ne bodo prinesli 40-odstotnega padca, če se cikel obrne.

Nobena napoved letos ni preživela treh mesecev. Vključno z našimi. Srečno pri investiranju!

Amazon za vsak dolar operativnega denarnega toka porabi 1,02 dolarja za naložbe.



Grafika: Spotnet

SEKUNDARNE SUROVINE: KJE BO NAJBOLJ VROČE?

- Kakšne cenovne napovedi veljajo za ključne sekundarne surovine v letih 2026 in 2027?
- Kateri dejavniki bodo najbolj krojili ta gibanja?
- Katere zakonodajne novosti prihajajo ter kaj morajo o njih vedeti direktorji in nabavni menedžerji?

Kaja Kovič

Po letih velikih cenovnih pretresov se trg sekundarnih surovin umirja, vendar to še ne pomeni, da bodo cene predvidljive. Kaj nas čaka letos in v letu 2027, ko gre za sekundarne surovine?

Pred letošnjim Nabavnim vrhom, ki bo 8. oktobra v Ljubljani, smo dva poznavalca panoge, direktorja družbe Surovina Jureta Fišerja in vodjo komercialne Dinosu Tomaža Vozla, povprašali, kako vidita gibanje cen v letih 2026 in 2027, kateri dejavniki bodo nanje najbolj vplivali in kaj se pripravlja na zakonodajnem področju.

banje cen v letih 2026 in 2027, kateri dejavniki bodo nanje najbolj vplivali in kaj se pripravlja na zakonodajnem področju.

»Pri jeklu pričakujemo zmerno rast, predvsem zaradi pričakovane rasti industrijske proizvodnje.« Jure Fišer, Surovina

1. Konec ekstremov, ne pa tudi miru

Sogovornika se strinjata, da je obdobje najbolj divjih cenovnih skokov mimo, popolne umiritve pa panoga v naslednjih dveh letih še ne bo dočakala. »Za leto 2026 pričakujemo nadaljevanje cenovnih nihanj, predvsem zaradi šibkejšega industrijskega povpraševanja, še vedno visokih stroškov energije in nestabilnih mednarodnih trgov,« napoveduje Fišer.

Podobno oceno ponuja Vozel, ki dodaja: »Po obdobju izrazitih nihanj se trg sekundarnih surovin sicer postopoma umirja, vendar bo volatilitost tudi v letih 2026 in 2027 ostala del vsakodnevnega poslovanja. Ne pričakujemo več ekstremnih cenovnih skokov, kakršnim smo bili priča v zadnjih letih.«

Kljub temu opozarja, da bodo posamezni segmenti trga še naprej občutljivo reagirali na spremembe v industrijski proizvodnji in mednarodni trgovini, k čemur po njegovih besedah pomembno prispeva tudi negotova geopolitična situacija v svetu.

2. Kaj bo z jeklom, bakrom in aluminijem?

Čeprav borzne cene niso enake cenam sekundarnih surovin, so pri kovinah pomemben kazalnik za smer gibanja. Za baker je januarjska Reutersova anketna analitikov za leto 2026 pokazala mediano pri 11.975 dolarjih za tono. Goldman Sachs je za obdobje 2026–2027 pozneje ocenil, da bi se baker lahko gibal v območju približno 10.000–11.000 dolarjev za tono. To pomeni, da je dolgoročna zgodba za baker še vedno močna, kratkoročno pa je tveganje korekcij precejšnje.

Pri aluminiju je bila Reutersova januarjska anketa za leto 2026 pri povprečni ceni 2.946 dolarjev za tono. Hkrati so analitiki opozarjali na možnost presežka ponudbe, zato je pri aluminiju za leto 2026 in 2027 precej več prostora za nihanja kot pri bakru.

Pri vprašanju, kje pričakujeta največja nihanja, se sogovornika dopolnjujeta. Fišer napoveduje, da bo gibanje cen jekla »odvisno predvsem od razmer v evropski industriji, gradbeništvu in jeklarstvu«, pri čemer večjih in trajnejših podražitev v letu 2026 ne pričakuje. So pa po njegovem mnenju možni krajši cenovni skoki.

Pri aluminiju napoveduje večjo volatilitost, »saj je močno vezan na borzne cene, energijo in globalne trgovinske tokove.«

Vozel postavlja podobno diagnozo, a v širšem časovnem okviru: »Največja nihanja pričakujemo pri železu in jeklu, saj ostajata neposredno povezana z gospodarsko aktivnostjo v Evropi, predvsem v avtomobilski, gradbeni in predelovalni industriji.«

Pri sekundarnem aluminiju je drugače kot na borzi. Fastmarkets je januarja 2026 poročal, da so cene evropskega sekundarnega aluminija podpirale predvsem omejene količine odpada. Ponudba se-



Baker ima dolgoročno pozitiven trend zaradi elektrifikacije in energetske tranzicije, medtem ko bo jeklo bolj odvisno od cikličnega povpraševanja.»
Tomaž Vozel, Dinos

kundarne surovine je bila zaradi majhnega dotoka omejena. Zaradi tega so cene kljub šibkemu povpraševanju vztrajale.

Za aluminij in baker Vozel vidi dolgoročno perspektivo, ki presega zgolj kratkoročna nihanja: »Aluminij in baker bosta zaradi vse večje elektrifikacije, razvoja obnovljivih virov energije in potrebe po nizkoogljičnih materialih dolgoročno ostala perspektivna sekundarna surovina, čeprav bodo njune cene še naprej občutljive na stroške energije.«

Pri papirju oba pričakujeta razmeroma mirno leto. Vozel dodaja, da »na področju papirja pričakujemo več stabilnosti kot v preteklih letih«. Povprečna cena sekundarnega papirja in kartona v EU je leta 2024 znašala 156 evrov na tono, kaže Eurostatova analiza. To je zadnja primerljiva evropska statistična osnova.



Aluminij in baker ostajata pod vplivom borznih cen in globalnega povpraševanja.»
Jure Fišer, Surovina

Plastika po mnenju obeh ostaja najtrši oreh na trgu. Fišer pojasnjuje, da je trg »še vedno pod pritiskom poceni primarnih surovin, hkrati pa zakonodaja postopoma povečuje povpraševanje po kakovostnih reciklatih«. Po Vozlovi oceni bo plastika ostala »eden najbolj zahtevnih segmentov«, saj na njeno vrednost poleg cen primarnih polimerov vse bolj vplivajo evropski predpisi o deležih recikliranih materialov v embalaži in izdelkih.

Informacijska služba za poročanje 1o cenah nafte OPIS (angl. Oil Price Information Service) za leto 2026 pričakuje, da bodo cene reciklirane plastike ostale umirjene, saj šibko povpraševanje, velika ponudba, poceni uvozi in konkurenčne cene primarnih polimerov omejujejo prostor za trajnejšo rast. Hkrati se bo zaradi novih zahtev EU vse bolj razlikovalo med kakovostnimi reciklati, ki izpolnjujejo regulativne zahteve, in manj kakovostnim materialom. Eurostat je za leto 2024 pri sekundarni plastiki izračunal povprečno ceno 321 evrov na tono.



Pri papirju pričakujemo bolj stabilne cene, medtem ko bo pri plastiki veliko odvisno od cen nafte in povpraševanja.«

Jure Fišer, Surovina

Za leto 2027 sta oba sogovornika previdno optimistična. Fišer upa »na nekoliko ugodnejše razmere, predvsem pri kakovostnih, čistih in sledljivih sekundarnih surovinah«, a poudarja, da bo razvoj zelo odvisen od okrevanja evropske industrije.

Vozel to razširi v dolgoročno napoved: po njegovi oceni bo vrednost kakovostno pripravljenih sekundarnih surovin dolgoročno rasla, saj bo Evropa zaradi zmanjševanja odvisnosti od uvoza primarnih surovin »vedno bolj potrebovala zanesljive domače vire recikliranih materialov«.

3. Geopolitika močnejše vstopa tudi na trg sekundarnih surovin

Na cene sekundarnih surovin še vedno najbolj vpliva to, koliko materiala potrebuje industrija. Pomembni pa so tudi stroški energije in transporta ter dogajanje na svetovnih trgih. Evropski trg je tesno povezan z Azijo, Turčijo in ZDA, zato lahko spremembe carin, trgovinskih omejitev ali povpraševanja hitro spremenijo tokove materialov. Na cene tako vse bolj vplivajo tudi geopolitične razmere.

Pri aluminiju cene trenutno podpira predvsem pomanjkanje odpada na evropskem trgu. Če bo EU omejila njegov izvoz, bi lahko na evropskem trgu ostalo še več materiala, kar bi dodatno vplivalo na cene. Pri bakru glavno tveganje ostaja pri ponudbi primarne kovine. Reutersova januarska anketa je za leto 2026 napovedala primanjkljaj rafiniranega bakra v višini 238.500 ton.

Po Vozlovih besedah na trg vpliva več dejavnikov. Poleg gospodarske aktivnosti in trgovinskih tokov so pomembni še stroški predelave, pri katerih ima energija posebno težo, saj so recikliranje, predelava in taljenje materialov energetsko intenzivne dejavnosti.

Vedno pomembnejša je tudi evropska zakonodaja. Zahteve glede uporabe recikliranih materialov, sledljivosti in omejevanja izvoza odpadkov lahko na eni strani povečajo vrednost kakovostnih sekundarnih surovin, na drugi pa zvišajo stroške njihovega zbiranja, sortiranja in predelave. Po Vozlovih besedah zato sekundarne surovine niso več zgolj okoljska tema, ampak postajajo tudi gospodarski in strateški dejavnik za evropsko industrijo.

4. Nova pravila bodo prinesla več sledljivosti

Fišer izpostavlja predvsem novo Uredbo EU o pošiljkah odpadkov, katere večina določb se je začela uporabljati maja 2026: »Prinaša več digitalizacije, strožji nadzor nad čezmejnimi pošiljkami ter dodatne zahteve glede sledljivosti in dokazovanja ustrezne predelave.«

Poleg tega opozarja na Uredbo o embalaži in odpadni embalaži (PPWR), ki bo vplivala na zahteve glede recikliranja, ponovne uporabe in vsebnosti recikliranih materialov v embalaži, s čimer bo posredno vplivala tudi na povpraševanje po kakovostnem papirju, plastiki, steklu in kovinah. Ta se je začela uporabljati 12. avgusta 2026, zato bo njen vpliv na trg recikliranih materialov letos postal precej bolj konkreten.

Pri tem opozarja, da bo za podjetja bistveno, kako bodo te zahteve izvedene v praksi: »Višji okoljski standardi so potrebni, vendar morajo biti postopki jasni, predvidljivi in časovno učinkoviti, sicer lahko administrativne obremenitve zmanjšajo konkurenčnost evropskega gospodarstva.«

Vozel našteva dva mehanizma, ki bosta po njegovi oceni pomembno vplivala na poslovanje podjetij, in sicer:

- ★ mehanizem EU za ogliščno prilagoditev na mejah (CBAM), ki uvoženim izdelkom iz držav zunaj EU določa primerljiv strošek emisij CO₂ kot ga nosijo izdelki, proizvedeni znotraj EU;
- ★ digitalni potni list za odpadke, ki omogoča sledljivost odpadkov med celotnim življenjskim ciklom, od nastanka do predelave ali odstranitve (DIWASS).

»Namen je zagotoviti, da uvoženi izdelki iz držav zunaj EU nosijo primerljiv strošek emisij CO₂ kot izdelki, proizvedeni v EU. S tem EU preprečuje selitev proizvodnje v države z manj strogimi okoljskimi zahtevami ter spodbuja zmanjševanje emisij toplogrednih plinov v svetovni industriji,« pojasnjuje prvega.

Za drugega navaja, da »omogoča sledljivost odpadkov v celotnem življenjskem ciklu – od nastanka do predelave ali odstranitve«. Vozel opozarja tudi, da je zakonodaja na področju ravnanja z odpadno embalažo v Sloveniji »že dolgo predmet številnih razprav in raznih predlogov, ki so bolj ali manj uspešni«, zato jo v Dinosu pozorno spremljajo.



Jure Fišer, Surovina



5. Nasvet nabavnikom: razmišljajte dolgoročno, kratkoročna nihanja bodo ostala

Izziv bo zagotavljanje zadostnih količin kakovostnih in ustrezno sortiranih materialov, napovedujeta sogovornika. »Predelovalci zahtevajo vedno čistejše, bolj homogene in sledljive surovine, zato bodo potrebna nadaljnja vlaganja v tehnologijo, sortiranje in nadzor kakovosti,« opozarja Fišer.

Največjo priložnost vidi v storitvah z višjo dodatno vrednostjo – boljši pripravi materialov, digitalni sledljivosti, dolgoročnih pogodbah in razvoju zaprtih materialnih tokov, saj »sekundarne surovine postajajo za evropsko industrijo strateško pomembne«.

Pri načrtovanju za leti 2026 in 2027 razmišljajte dolgoročno, saj bodo kratkoročna cenovna nihanja ostala stalnica, svetuje Vozel.



Ne bo odločala zgolj cena materiala, ampak predvsem njegova kakovost, sledljivost ter sposobnost dobavitelja, da zagotovi stabilno oskrbo.«

Tomaž Vozel, Dinos

»V Dinosu verjamemo, da sekundarne surovine niso več zgolj odpadki, temveč strateška surovina prihodnosti. Prav zato bodo podjetja, ki bodo vlagala v tehnologijo, digitalizacijo, kakovost in dolgoročna partnerstva, najbolj pripravljeni na spremembe, ki jih prinaša razvoj evropskega krožnega gospodarstva,« razmišlja Vozel. Tema si zasluži prostor tudi na letošnjem Nabavnem vrhu, ki bo 8. oktobra v ljubljanskem hotelu Mons.

Surovina	2026	2027	Konkretna številka/orientacija
Baker	↑, vendar volatilno	→ do ↑	11.975 USD/t – mediana analitikov za 2026*
Aluminij	→, z možnostjo ↓	→ / ↓	2.946 USD/t – povprečna napoved za 2026*
Jekleni odpad	→ do ↓	→ do ↑	Ni zanesljive javne številčne napovedi za evropski trg
Papir in karton	→ / rahlo ↓	→	156 EUR/t – povprečna cena sekundarnega materiala v EU**
Plastika	→	→; kakovostni reciklati ↑	321 EUR/t – povprečna cena sekundarnega materiala v EU**

Viri: Reuters, Fastmarkets, Eurostat, OPIS

Simboli: ↑ = rast, → = stagnacija, ↓ = padec

* Pri bakru in aluminiju gre za borzni oziroma primarni cenovni benchmark, ki kaže smer trga, ne za napoved odkupne cene sekundarne surovine.

** Podatka Eurostata sta zadnja primerljiva evropska podatka za sekundarne materiale in nista napovedi za leti 2026 in 2027; na dejansko ceno vplivajo kakovost, čistost, sestava, lokacija in stroški predelave.



Grafika: Spotnet

100 EVROV ZA PLAČO ALI POKOJNINO? TO JE ODLOČITEV, KI ČAKA PODJETJA.

- Zakaj bi se podjetjem izplačalo do začetka leta 2028 uveljaviti kolektivno pokojninsko zavarovanje za zaposlene?
- Kakšen finančni učinek ima lahko to za zaposlene?
- Kaj se zgodi z denarjem na pokojninskem računu, če zaposleni zamenja službo ali odide h konkurenci?

Almira Sakalić

Do začetka leta 2028 del slovenskih delodajalcev čaka nova obveznost. Podjetja z več kot desetimi zaposlenimi, ki kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja še nimajo, se bodo morala posvetiti tudi temu vprašanju. Toda to še ne pomeni, da bodo omenjeno zavarovanje morala tudi uvesti ali financirati. Zakaj potem država to sploh zahteva?

Nova ureditev je predvsem razlog, da bodo morala podjetja prvič resno razmisliti: ali se del sredstev, ki jih namenjajo zaposlenim, izplača usmeriti tudi v njihovo dodatno pokojnino. Pri tem pa ne gre le za pokojnino čez nekaj desetletij.

Delodajalca bodo pri tem zanimali predvsem stroški, davčna obravnava in konkurenčnost paketa ugodnosti. Zaposlenega pa dve stvari: koliko lahko z rednimi vplačili pridobi do upokojitve in kaj se z zbranim denarjem zgodi, če zamenja službo.

1. Do 1. januarja 2028 bo pogovor obvezen

»Po novem morajo delodajalci z več kot 10 zaposlenimi, ki 1. januarja 2026 še nimajo kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja, začeti postopek dogovarjanja z zaposlenimi o tem, ali bi ga vzpostavili, in ga do 1. januarja 2028 končati,« pojasnjujejo na Ministrstvu za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti.

Podjetja, ki zahtevano število zaposlenih dosežejo pozneje, imajo za izvedbo dogovarjanja čas dve leti po tem, ko presežejo ta prag.

Za podjetnika in podjetje je prvi korak preprost. Preveriti mora tri stvari: (1) ali obveznost velja zanj, (2) kdo bo pri dogovorih zastopal zaposlene in (3) do kdaj mora biti postopek zaključen.

Če je v podjetju reprezentativni sindikat, zaposlene zastopa ta. Če ga ni, je to svet delavcev. Kjer ni niti sindikata niti sveta delavcev, dogovarjanje poteka neposredno z zaposlenimi na zboru delavcev ali s posebno pisno izjavo (za sprejem odločitve je potrebno soglasje večine delavcev). Zaposleni pa lahko za kolektivno dogovarjanje pooblastijo tudi svojega predstavnika.

2. Obvezen je pogovor, ne pa tudi odločitev za zavarovanje

Na ministrstvu pojasnjujejo, da naj bi kolektivno dogovarjanje obsegalo najmanj informiranje zaposlenih o kolektivnem dodatnem pokojninskem zavarovanju, pogovor o njegovi morebitni vzpostavitvi ter končno odločitev o tem, ali se bo zavarovanje pri delodajalcu dejansko vzpostavilo.

Če se delodajalec in zaposleni dogovorijo za vzpostavitev kolektivnega dodatnega zavarovanja, podjetje oblikuje pokojninski načrt. Če dogovora ni, morajo podpisati izjavo, da do dogovora ni prišlo, delodajalec pa jo nato le posreduje Inšpektoratu Republike Slovenije za delo. S tem je tudi njegova obveznost kolektivnega dogovarjanja izpolnjena.

Zakon določa, da delodajalec zavarovanja ne more poljubno omejiti le na izbrane posameznike, na primer le na vodstvo. Vključitev pod enakimi pogoji mora biti omogočena vsem zaposlenim, pri čemer se kot pogoj lahko določi le doba zaposlitve pri delodajalcu, ki pa ne sme biti daljša od enega leta, pojasnjujejo v podjetju iConsult.

Pri iConsult dodajajo, da mora delodajalec premijo financirati za vse zaposlene, ki izpolnjujejo pogoje in vključitve niso pisno odklonili (vključitev je namreč za zaposlenega prostovoljna).

»Istih 100 evrov stroška ima za zaposlenega zelo različen učinek.«
Triglav, pokojninska družba



Če novi delodajalec kolektivnega pokojninskega zavarovanja nima vzpostavljenega, lahko zbrana sredstva ostanejo pri obstoječem izvajalcu in se plemenitijo naprej.«
Modra zavarovalnica

3. Ni nujno, da je premija enaka za vse

Ni nujno, da je premija za vse enaka v fiksnem znesku. V pokojninskem načrtu se lahko določi fiksni znesek, odstotek od bruto plače ali pa premijski razredi. Razlike med zaposlenimi so dopustne, če temeljijo na objektivnih, preglednih in vnaprej določenih kriterijih, ki se uporabljajo za vse enako. Najvarnejši primer je enoten odstotek bruto plače, pri katerem se premije nominalno razlikujejo zaradi različnih plač, navajajo pri iConsult.

Subjektivno določanje različnih zneskov brez kriterijev je prepovedano z vidika nediskriminacije. Ne glede na določbo prejšnjega stavka pa so lahko pogoji zavarovanja pri izračunu višine pokojninske rente določeni različno glede na starost.

64,4 %

zavarovancev je vključenih. A za več kot 235.000 med njimi se nove premije ne vplačujejo.

4. Za zdaj brez sankcij

Ministrstvo pojasnjuje, da zakon trenutno ne določa sankcije za delodajalca, ki dogovarjanja ne bi izvedel v predpisanem roku. To seveda ne pomeni, da lahko podjetja novo obveznost preprosto prezrejo. Je pa zanimiva posebnost ureditve, saj zakon določa rok in obveznost postopka, ne pa tudi kazni, če ta ne bi bila izpolnjena.

Država se je za takšno ureditev odločila, ker je aktivno varčevanje za dodatno pokojnino v Sloveniji dejansko precej manj razširjeno, kot kaže podatek o številu vključenih.

Konec leta 2025 je bilo v dodatno pokojninsko zavarovanje vključenih 640.821 ljudi oziroma 64,43 odstotka zavarovancev obveznega pokojninskega in invalidskega zavarovanja. Toda za 235.832 med njimi se v letu 2025 nove premije niso več vplačevale.

Dejanska vplačila so tako tekla za nekaj več kot 40 odstotkov zavarovancev, dodatno pokojninsko zavarovanje pa je zaposlenim omogočalo 7.026 delodajalcev. Namen nove obveznosti je zato predvsem spodbuditi pogovor v podjetjih, kjer ga doslej ni bilo.

5. Koliko dodatna pokojnina stane podjetje?

Če bo podjetje zavarovanje uvedlo in zanj plačevalo premije, je treba najprej pogledati, koliko ga bo ta odločitev stala.

Osnovni izračun letnega stroška je preprost: mesečna premija krat število zaposlenih krat 12 mesecev. Zakonsko določena najnižja premija za kolektivno dodatno pokojninsko zavarovanje v letu 2026 znaša 432,61 evra letno oziroma približno 36,05 evra mesečno na zaposlenega.

PREGLED LETNEGA STROŠKA ZA PODJETJE PRI RAZLIČNIH VIŠINAH MESEČNE PREMIJE:

Mesečna premija na zaposlenega	Letni strošek – 20 zaposlenih	Letni strošek – 50 zaposlenih
36,05 EUR (zakonsko minimalna)	8.652 EUR	21.630 EUR
50 EUR	12.000 EUR	30.000 EUR
75 EUR	18.000 EUR	45.000 EUR
100 EUR	24.000 EUR	60.000 EUR

Vir: Triglav, pokojninska družba

Višine vplačil se med podjetji v praksi precej razlikujejo. Pri Modri zavarovalnici ugotavljajo, da je bila povprečna mesečna premija njihovih delodajalcev v zasebnem sektorju leta 2025 približno trikrat višja kot v javnem sektorju, kjer je znašala okoli 45 evrov.

Pri Triglavu, pokojninski družbi pa delodajalci v povprečju vplačujejo približno 100 evrov mesečno na zaposlenega.

6. Istih 100 evrov stroška, a precej drugačen rezultat

Za delodajalca postane dodatno pokojninsko zavarovanje najbolj zanimivo, ko naredi primerjavo z drugimi načini nagrajevanja zaposlenih.

Pri Triglavu, pokojninski družbi so izračunali konkreten primer zaposlenega z bruto plačo 2.500 evrov (čigar neto plača znaša 1.594,83 evra, skupni strošek delodajalca pa 2.927,50 evra).

Kaj se zgodi, če želi podjetje svoj mesečni strošek za tega zaposlenega povečati za 100 evrov, je nazorno prikazano v spodnji tabeli.

Postavka	100 EUR v višjo plačo	100 EUR v dodatno zavarov.
Skupni strošek delodajalca	3.027,50 EUR	3.027,50 EUR
Bruto plača zaposlenega	2.585,40 EUR	2.500,00 EUR
Neto izplačilo zaposlenemu	1.643,42 EUR (+48,59 EUR)	1.594,83 EUR
Vplačilo na osebni pokojninski račun	0 EUR	100,00 EUR

Vir: Triglav, pokojninska družba

Razlika je opazna: pri 100 evrih dodatnega stroška podjetja zaposleni zaradi davkov in prispevkov pri višji plači prejme 48,59 evra več neto. Če podjetje enak znesek nameni za kolektivno zavarovanje, se pod zakonsko določenimi pogoji vseh 100 evrov pripiše na njegov osebni pokojninski račun.

»Istih 100 evrov stroška ima za zaposlenega zelo različen učinek,« pojasnjujejo pri Triglavu, pokojninski družbi. Pri plači je sicer učinek takojšen, pri pokojninskem zavarovanju pa se denar namenja dolgoročnemu varčevanju.

➤ Če začne oseba varčevati pri 25 letih, bi morala za isti cilj mesečno vplačevati približno 55 evrov. Če začne šele pri 40 letih, že okoli 170 evrov.◀

Modra zavarovalnica

7. Kaj pa davčni vidik za podjetje?

Pogosto velja zabloda, da ima podjetje pri vplačilu premije večji prihranek pri davku od dohodkov pravnih oseb (DDPO) kot pri plačilu plače. V resnici z vidika samih odhodkov podjetja razlike pri DDPO ni, opozarjajo pri podjetju iConsult.

Če podjetje nameni denimo 12.000 evrov za plače ali pa 12.000 evrov za pokojninske premije, se v obeh primerih davčna osnova podjetja zmanjša za 12.000 evrov (pri plačah prek stroškov dela, pri premijah pa prek posebne davčne olajšave po 58. členu ZDDPO-2). V obeh primerih podjetje pri 22-odstotni stopnji DDPO plača za 2.640 evrov manj davka, kot če bi ta denar obdržalo kot neobdavčen dobiček.

Bistvena razlika je torej na strani zaposlenega. Pri izplačilu plače oziroma nagrade se obračunajo davki in prispevki, zato zaposleni prejme le del celotnega zneska.

Če podjetje 12.000 evrov vplača kot premije dodatnega pokojninskega zavarovanja in so premije za posamezne zaposlene znotraj zakonskih omejitev, pa je celoten upravičeni znesek namenjen njihovega pokojninskemu varčevanju, ne da bi se ob vplačilu obračunali dohodnina in prispevki.

V letu 2026 davčna olajšava velja za vplačila do 24 odstotkov obveznih prispevkov za PIZ oziroma 5,844 odstotka bruto plače zaposlenega, vendar največ do 3.224,18 evra letno (oziroma 268,68 evra mesečno) na zaposlenega.

Če želi zaposleni za svojo pokojnino privarčevati še več, lahko v okviru kolektivnega zavarovanja vplačuje tudi lastna sredstva. Ta vplačila se vodijo ločeno od delodajalčevih. Zaposleni lahko za svoja lastna vplačila uveljavlja olajšavo pri dohodnini, vendar le do višine neizkoriščenega dela letnega limita (3.224,18 EUR), ki ga s svojimi premijami ni zasedel že delodajalec.



Pri plači je učinek takojšen, pri pokojninskem zavarovanju pa se denar namenja dolgoročnemu varčevanju.◀

Triglav, pokojninska družba

Samostojni podjetnik, ki je sam obvezno zavarovan, lahko za svoja lastna vplačila uveljavlja dohodninsko olajšavo po 117. členu ZDoh-2. Če pa ima s. p. zaposlene in vplačuje premije zanje, uveljavlja olajšavo kot delodajalec po 65. členu ZDoh-2.

8. Sto evrov danes lahko čez desetletja pomeni precej več

Pri pokojninskem varčevanju razlike ne ustvarja samo višina mesečnega vplačila, ampak predvsem to, koliko časa se denar nalaga.

Pri Modri zavarovalnici so naredili primerjavo dveh zaposlenih, ki želita do 65. leta privarčevati 100.000 evrov za pokojninsko rento. Po njihovem informativnem izračunu bi moral posameznik, ki začne varčevati pri 25 letih, mesečno vplačevati približno 55 evrov. Če začne šele pri 40 letih, bi moral za isti cilj mesečno nameniti že okoli 170 evrov.

Tudi informativni izračun Triglava, pokojninske družbe kaže učinek dolgoročnega varčevanja. Če bi delodajalec za 30-letnega zaposlenega do njegovega

67. leta mesečno vplačeval 50 evrov, bi se po njihovih predpostavkah zbralo približno 69.212; pri 75 evrih 103.817, pri 100 evrih mesečno pa 138.423 evrov.

To niso zagotovljeni izračuni, temveč so zgolj informativni, saj je končni znesek odvisen od donosnosti, naložbene politike, stroškov, dolžine varčevanja in drugih pogojev.

9. Če zaposleni odide, denar ne ostane podjetju

Sredstva na osebni pokojninski račun se tudi ob menjavi delodajalca ali izgubi zaposlitve še naprej upravljajo v pokojninskem skladu, pojasnjujejo pri Modri zavarovalnici: »Če novi delodajalec kolektivnega pokojninskega zavarovanja nima vzpostavljenega, lahko zbrana sredstva ostanejo pri obstoječem izvajalcu in se plemenitijo naprej, posameznik pa lahko z varčevanjem nadaljuje v okviru individualnega pokojninskega načrta ali vplačevanje začasno prekine.«

ENA KAVA NA DAN, 100 TISOČ EVROV DO UPOKOJITVE

Če od 25. leta starosti za prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje namenjamo 50 evrov na mesec, lahko do 65. leta privarčujemo do približno 100 tisoč evrov, ki jih lahko v obliki rente uživamo po upokojitvi.

»V sak zaposleni v Sloveniji bi se moral zavedati, do kakšnega nazadovanja pri dohodkih pride po upokojitvi. V maju je povprečna pokojnina v Sloveniji – brez sorazmernih delov pokojnin in delnih pokojnin – znašala 1.109 evrov, povprečna plača pa 1.681 evrov neto. Če k povprečni plači prištejemo še prevoz na delo in malico, vidimo, da povprečen Slovenec pri dohodkih ob upokojitvi nazaduje za približno 40 odstotkov,« razlaga dr. Igor Pšunder, član uprave Sava pokojninska družba.

VARČEVATI ZAČNIMO PRAVOČASNO

»Edino sistemizirano in davčno stimulirano varčevanje za dodatno pokojnino je prostovoljno dodatno pokojninsko

zavarovanje, ki ga zavarovanci lahko sklenejo individualno ali prek kolektivnih pokojninskih shem. Z gotovostjo lahko rečemo, da približno polovica zaposlenih v Sloveniji prostovoljnega dodatnega pokojninskega zavarovanja nima urejene,« razlaga sogovornik.

Igor Pšunder opozarja, da se zaposleni opisanega nazadovanja pri pokojnini začnejo zavedati prepozno – pri približno 55. letih starosti. Če takrat začnemo razmišljati o varčevanju, so učinki sorazmerno skromni. Če se pri tej starosti za varčevanje za pokojnino na mesec namenja 50 evrov, bo z donosi v desetih letih privarčevano približno sedem tisoč evrov. Če bi se za to odločili pri 25. letih starosti in bi varčevali 40 let, bi se znesek privarčevanih sredstev lahko gibal okoli 100 tisoč evrov.



»Ker se v družinah zakonci ali partnerji upokojijo časovno sorazmerno skupaj, v povprečni družinski blagajni v kratkem času mesečno zmanjka več kot tisočak,« razlaga dr. Igor Pšunder, član uprave Sava pokojninska družba.

FINANČNE RENTE ZA BOLJ AKTIVNO STAROST

Nova zakonodaja poleg doživljenjskih rent dovoljuje tudi finančne rente, ki se lahko izplačujejo dogovorjeno obdobje. Če zavarovancu zgolj pokojnina zadostuje za kakovostno življenje v visoki starosti, si rente lahko izplačuje v času takoj po upokojitvi, ko je še dobrega zdravlja in se lahko ukvarja s športom, drugimi hobiji, potuje ...



Če pa novi delodajalec omogoča varčevanje pri drugem izvajalcu, lahko zaposleni svoja sredstva tja prenese brezplačno.

Za podjetja to pomeni, da vplačil ne razumejo kot naložbo v premoženje podjetja, temveč kot namensko ugodnost za zaposlenega, razlagajo pri Modri zavarovalnici: »Prav zato podjetja dodatno pokojninsko zavarovanje vse pogostje uporabljajo kot orodje za pridobivanje in zadrževanje ključnih kadrov.« Dodajajo, da se ta v času pomanjkanja delovne sile za dobre zaposlene ne potegujejo več le z osnovno plačo, temveč s celovitim paketom nagrajevanja.

10. Pred odločitvijo ne glejte samo višine premije

Predsednica uprave Triglava, pokojninske družbe, Vida Šeme Hočevnar, podjetnikom svetuje, naj bodo pri izbiri izvajalca pozorni predvsem na tri ključne vidike:

1. **Varnost in stabilnost izvajalca:** Kapitalska moč, dolgoročne izkušnje in upravljanje tveganj, ki zagotavljajo varno upravljanje prihrankov zaposlenih.

2. **Način upravljanja sredstev in donosnost:** Kam in kako se denar nalaga, kakšna je struktura naložbenih skladov (na primer skladi življenjskega cikla) ter kakšni so dolgoročni pretekli rezultati in stroški upravljanja.

3. **Podpora pri izvedbi in administraciji:** Kako močno podporo izvajalec ponuja pri izvedbi postopka dogovarjanja, obveščanju zaposlenih, digitalnih storitvah in poznejšem izplačevanju pokojninskih rent.

Še pomembneje pa je, da vodstvo podjetja zaposlenim pregledno razloži smisel te ugodnosti. Mesečnih 50 ali 100 evrov, ki jih zaposleni ne vidi neposredno na svojem tekočem računu, lahko na prvi pogled deluje manj privlačno kot takojšnje denarno izplačilo. V resnici pa prav dolgoročni finančni učinek in davčna optimizacija prinašata največjo dodano vrednost za obe strani.

Nova zakonodajna obveznost torej podjetij ne sili v takojšnje finančne odhodke, jih pa spodbuja k pomembnemu strateškemu razmisleku: ali lahko z odprtjem pogovora o dodatni pokojnini zgradijo varnejšo prihodnost za svoje zaposlene in hkrati okrepijo lasten položaj na trgu dela.

Interexport

Vaš partner kakovosti in zaupanja!

S ČIM SE UKVARJAMO?

- MEDICINA
- PREPOZNAVA GOVORA

KONTAKTIRAJTE NAS

MEDICINA **080 87 07**
E naslov: podpora@interexport.si

PREPOZNAVA GOVORA **080 28 38**
E naslov: egovor@interexport.si

www.interexport.si

UNICHEM d.o.o.



V IZVOZ ORIENTIRANI MOJSTRI ZA NEGO RASTLIN IN ZAŠČITO PRED ŠKODLJIVCI

Unichem že od leta 1989 z veliko odgovornostjo do narave in ljudi ustvarja visoko kakovostne izdelke za nego rastlin ter zaščito doma in okolja.

Družinsko podjetje Unichem, ki ga je leta 1989 ustanovil Milorad Radivojević, je bilo prvo naše zasebno podjetje z dovoljenjem za proizvodnjo biocidnih izdelkov. Z lastno proizvodnjo in razvojem v Sloveniji podjetje nudi izdelke, ki so plod lastnega znanja, pri tem pa sodeluje tudi z zunanjimi strokovnjaki s fakultet in inštitutov.

Danes Unichem nudi dve glavni produkti skupini: izdelke za rast, nego in zaščito rastlin Plantella, namenjene vrtničarjem in hobi uporabnikom ter biocidne izdelke, ki zajemajo insekticide za zatiranje plazečih in letečih insektov Effect ter rodenticide za zatiranje glodavcev Ratimor. Slednji so prav zdaj posebej aktualni za zaščito doma, poslovnih objektov in seveda pridelkov, ki smo jih spravili na varno.

KAKOVOST, UVELJAVLJENA PO VSEM SVETU

Unichem je v tujini ustanovil pet hčerinskih podjetij (Hrvaška, Madžarska, Slovaška, Češka in Poljska) z lastno prodajno in logistično mrežo za prodajo do končnih kupcev – kot v Sloveniji. V teh državah in državah Balkana nudi celoten prodajni program tako ljubiteljskim kot profesionalnim uporabnikom, v ostalih državah pa nastopa zlasti s profesionalnimi izdelki biocidnega programa. Prisotni so v skoraj 80 državah sveta: Severni in



Direktor Unichema, Aleš Mesec z ekipo na sejmu.

Južni Ameriki, Jugovzhodni Aziji, Bližnjem vzhodu in Afriki.

USPEH POGANJA ZAUPANJE KUPCEV

V državah z že vzpostavljeno prodajno mrežo si Unichem prizadeva postati eden od ključnih igralcev, obenem pa se dejavno širi na trge Evrope in izven. Svojo konkurenčno moč in zvestobo kupcev pa gradi z visoko kakovostjo izdelkov. Za nadaljnjo rast in razvoj so v Unidhemu letos poleti odprli tudi nove proizvodno-skladiščne prostore. Za predstavljanje novosti in spremljanje razvoja drugod pa se ta hip odpravljajo na jesenske sejme biocidov po svetu, kot so Benelux Pest

na Nizozemskem v septembru, Pest World oktobra v ZDA Teksas, AFRICAEMBALL oktobra v Zahodni Afriki, Sudgipfel oktobra v Nemčiji in še nekaj lokalnih evropskih in azijskih sejmov.

ODGOVORNOST DO OKOLJA IN DRUŽBE

Njihova prizadevanja potrjujejo tudi številna priznanja, ki jih uvrščajo med top izvoznike v državi, med podjetniške zvezde v kategoriji, priznanja za ESG dosežke in ekološko naravnost, vključenost v nekaj nacionalnih projektov in publikacijah ter družbeno odgovornega delodajalca. To vse jim daje visoko dodano vrednost tudi v najzahtevnejših okoljih.

RATIMOR®

100% UČINKOVITE VABE ZA GLODAVCE

Več nasvetov
za zaščito
pred glodavci:



UNICHEM | Ratimor.EU



RATIMOR PLUS
močna aktivna snov bromadiolone –
ko je prisotnih le nekaj glodavcev.



RATIMOR BRODIFACOU
zelo močna aktivna snov brodifakum –
ko sumimo, da je glodavec zelo veliko.

Biocide uporabljajte varno. Pred uporabo vedno preberite oznako in informacije o proizvodu.



Grafika: Spotnet

VELIKI FARMACEVTI & ŠTEVILNI PODJETNIKI V KEMIJI IN MEDICINI

- Kdo so največji in kdo najbolj perspektivni v farmaciji, medicini in kemiji?
- Kdo so podjetniki, ki so uspešni v teh panogah?
- Ali lastniška sestava podjetij v teh panogah vzbuja optimizem – ali pa morda ne?

Goran Novković

Krka, Lek in Sandoz ter Novartis zaposlujejo 2,7-krat več ljudi kot 15 preostalih farmacevtskih, kemijskih podjetij ali podjetij, ki se ukvarjajo z medicinsko opremo, na lestvici 300 največjih slovenskih podjetij z nadpovprečnimi plačami. To so tista velika podjetja, kjer je povprečna plača višja od povprečne

v slovenskem gospodarstvu ali vsaj v njihovi panogi.

Z drugimi besedami: omenjeni farmacevtski trojček prispeva več kot 75 odstotkov vseh dobro plačanih služb v omenjenih treh panogah, ko gre za največja podjetja v Sloveniji. Ne bo presenečenje, če bo v naslednjih letih ob znanih napovedanih investicijah Leka oziroma Sandoza, Novartisa in Krke ta delež še nekoliko večji od treh četrtin.



Znanost, ki spreminja življenje.

V Novartisu v Sloveniji razvijamo in proizvajamo inovativna zdravila s pomočjo najsodobnejših tehnologij in vrhunskega znanja. Več kot 4.300 strokovnjakov prispeva k rešitvam, ki izboljšujejo in podaljšujejo življenja ljudi po vsem svetu.

www.novartis.si

 **NOVARTIS**

1. Farmacevti med velikimi premočni – v močni konkurenci

Ta naskok farmacevtov je še toliko močnejši, če omenimo vsaj nekatera od preostalih 15 podjetij na tej lestvici: Kansai Helios, AquafilSLO, JUB, Tastepoint, Sanolabor, TKK Srpenica, Silkem, Melanim in Sensilab. Skoraj vsa so uveljavljena že desetletja in imajo več kot 200 zaposlenih.

Med njimi pa je tudi nekaj novodobnih, ki so podjetniškega izvora. Najvišje je Sartorius Bia Separations iz Ajdovščine, v kateri je imel v preteklosti pomembno vlogo Aleš Štrancar, zdaj znan zaradi svoje kontroverzne vloge v politiki. Na lestvici so tudi Kozmetika Afrodita iz Rogaške Slatine Danice Zorin Mijošek in Iva Mijoška, Medis družine Strnad in soboški Medicop Petra Podlunška.

Četverček Krka, Lek in Sandoz ter Novartis je tako z naskokom najmočnejši v izjemno močni konkurenci, kar dodatno kaže na izjemen pomen farmacije v Sloveniji. Zanimivo pa je, da švicarski trojček – Lek, Sandoz in Novartis – zaposluje le dobrih 300 oseb več kot novomeška Krka. To kaže na izjemo žilavost Novomeščanov, vendar je vprašanje, kako bo v prihodnje, ko bodo realizirane investicije Leka/Sandoza v Lendavi in na Brniku. Posledice bodo vidne v bilancah za leti 2027 in 2030.

2. Farmacija tudi velik izvoznik, ne pa več najhitreje rastoč

Podobne razmere kot pri največjih zaposlovalcih z nadpovprečnimi plačami so tudi na lestvici največjih industrijskih izvoznikov. Krka in Lek se bližata dvema milijardama evrov, Novartis pa je presegel pol milijarde evrov izvoza. Ostalih 15 na lestvici dosega največ slabih 223 milijonov (Kansai Helios), najmanj pa 22 milijonov evrov izvoza (Eurosol).

Z drugega zornega kota: teh 15 podjetij sicer skupaj dosega slabe 1,2 milijarde evrov izvoza. To je veliko zanje, ni pa toliko v primerjavi s farmacevtskimi velikani.

Premoč farmacevtskih velikanov je še večja, če pogledamo na lestvico trgovskih družb iz teh treh panog. Tu na vrhu kraljuje nemški Bayer, ki edini presega 100 milijonov evrov izvoza, in to znatno. Izjemno visoko, na drugem mestu, je Skupina Medis družine Strnad s skoraj 100 milijoni evrov izvoza.

S skoraj 3-kratno rastjo izvoza izstopa raziskovalno podjetje Sensum, ki je v tretjinski lasti podjetnikov Roka Bernarda, Boštjana Likarja in Franja Pernuša.

Povsem drugače je na lestvici hitro rastočih izvoznikov. Na področju farmacije in medicine je na vrhu Skupina Fotona, ki je po zadnjih znanih izvoznih podatkih v zadnji petletki izvoz povečala za skoraj 2,7-krat. Za skoraj dvakrat sta ga povečala tudi Sensilab in Optotek. Prvi se ukvarja s premium prehranskimi dopolnili, drugi pa razvija sisteme za uporabo v oftalmologiji in kirurgiji. Kljub izjemno visokemu izvozu pa se je z 28-odstotno nadaljnjo rastjo izvoza v zadnji petletki na to lestvico uvrstila tudi Skupina Krka, kar je za tako veliko skupino izjemen podvig.

Pri rastočih kemijskih izvoznikih je lestvica nekoliko drugačna. Na vrhu je s skoraj 2,3-kratno rastjo tovarna kemičnih izdelkov Albaugh iz Rač. Relativno blizu 2-kratne rasti pa so bili tudi Skupina Tastepoint (nekdanji Etol), Mitol iz Sežane in Unichem.

3. Pestra lastniška sestava v hitro rastočih trgovskih izvoznikih

V trgovini je lestvica še bolj pestra, kar pet podjetij iz teh panog pa je v zadnjem obdobju več kot podvojilo izvoz: Technobell, Adrial, Amgen zdravila in tudi Skupina Salus.

Koprski Technobell, ki projektira petrokemične procese in poliestrske tehnologije, je sicer v lasti Žarka Živca. Adrial je povezan z Vallisom Mihe in Gašperja Dolinška ter se ukvarja z optiko, očali in kontaktnimi lečami. Amgen zdravila je v tuji lasti, Salus, ki se ukvarja z distribucijo zdravil, prehranskih dopolnil in medicinskih pripomočkov, pa v lasti več družbenikov. Trgovina je torej lastniško zelo pestra.

Izstopa pa še nekdo. To je raziskovalno podjetje Sensum s skoraj trikratno rastjo izvoza. Po svoji funkciji je povezan z dvema močnima panogama, saj gre za inovativnega proizvajalca avtomatskih naprav za vizualni pregled v farmacevtski industriji in industriji prehranskih dopolnil. Podjetje je v tretjinski lasti treh podjetnikov: Roka Bernarda, Boštjana Likarja in Franja Pernuša.

Švicarski trojček – Lek, Sandoz in Novartis – zaposluje le dobrih 300 oseb več kot novomeška Krka. To kaže na izjemo žilavost Novomeščanov.

CWS

WORKWEAR

CELOVITA REŠITEV ZA DELOVNA OBLAČILA V FARMACEVTSKI INDUSTRIJI

V farmacevtski, biofarmacevtski in kemijski industriji imajo delovna oblačila pomembno vlogo pri zagotavljanju varnosti zaposlenih ter nadzoru nad čistostjo delovnega okolja.



Če vaše podjetje deluje v nadzorovanih okoljih, potrebujete oblačila, ki izpolnjujejo visoke zahteve glede higiene, zaščite in sledljivosti. V CWS Workwear vam ponujamo celovito rešitev za delovna in zaščitna oblačila, ki temelji na najemu ter vključuje profesionalno pranje in sledljivost tekstila.

NAJEM DELOVNIH OBLAČIL S CELOVITO STORITVIJO

Naš glavni model oskrbe z delovnimi oblačili temelji na najemu, pri katerem za njihov celoten življenjski cikel poskrbimo mi, od izbire ustreznih oblačil in njihove prilagoditve zaposlenim do prevzema uporabljenih kosov, profesionalnega pranja, popravil in zamenjave. Tako vam ni treba skrbeti za skladiščenje in vzdrževanje, hkrati pa imate boljši nadzor nad stroški in oskrbo zaposlenih. Sodelovanje z nami vam lahko prinese tudi dodatno prednost pri nadomestnem izpolnjevanju invalidskih kvot. Kot invalidsko podjetje vam omogočamo, da del zakonskih obveznosti izpolnite preko sodelovanja z nami, pri tem pa pridobite konkretno storitev za svoje zaposlene.

SPECIALIZIRANA OBLAČILA ZA ČISTA OKOLJA

Za različna delovna okolja zagotavljamo specializirane kolekcije, prilagojene konkretnim higienskim in zaščitnim zahtevam. Na voljo imamo različne vrste delovnih in zaščitnih oblačil, med drugim tudi rešitve za območja z visokimi higienskimi zahtevami. Nekatere kolekcije so namenjene območjem z visokim tveganjem po HACCP oziroma razredom tveganja 1–3, druge pa so zasnovane za zaščito pred kemičnimi tveganji in izpolnjujejo zahteve standarda EN 13034 tip 6. Tako lahko zagotovimo ustrezna oblačila glede na posebnosti posameznega delovnega okolja in potrebe zaposlenih. Poleg tega so na voljo tudi klasična delovna in zaščitna oblačila za druga delovna območja.

PROFESIONALNO PRANJE IN SLEDLIVOST

Poleg izbire ustreznih oblačil je pomembno tudi njihovo pravilno vzdrževanje. V CWS Workwear zagotavljamo profesionalno pranje tekstila, pri čemer s sistemom sledljivosti spremljamo posamezne kose skozi uporabo in vzdrževanje. Tako imate večji nadzor nad celo-



tnim procesom upravljanja tekstila in lahko zagotovite dosledno izvajanje higienskih postopkov. Poleg delovnih oblačil vam zagotavljamo tudi profesionalno obdelavo ravnega perila. S celovito storitvijo najema tako združujemo oskrbo z oblačili, njihovo vzdrževanje in logistiko ter vam omogočamo, da upravljanje tekstila prepustite enemu specializiranemu ponudniku. Če želite svojim zaposlenim zagotoviti ustrezno zaščito, hkrati pa izpolniti visoke higienske zahteve, vam je CWS Workwear na voljo z rešitvijo, prilagojeno vašim potrebam.

V podjetju Novak M, ki se ukvarja z operacijskimi mizami in medicinskimi ležišči, so lani skoraj podvojili prihodke, dobiček pa povečali za več kot 6-krat.

4. Kje v industriji se skrivajo upi prihodnosti med MSP?

Prva zanimivost: farmacevtskih industrijskih podjetij med top 500 najboljšimi slovenskimi malimi in srednjimi podjetji (MSP) po EBITDA ni, kar je logično že zaradi zahtevnosti te panoge. Med njimi pa je kar nekaj kemijskih podjetij. Na vrhu je Messer Slovenija iz Ruš, ki proizvaja in distribuira tehnične pline. Če upoštevamo prej omenjeni Albaugh, so Ruše očitno zelo močne v kemiji.

Lestvica najboljših kemijskih podjetij je kompilacija podjetniških in drugih MSP. Med drugimi so še TKI Hrastnik, Unichem, Henkel Slovenija ... Med podjetniškimi pa denimo Kozmetika Afrodit in Olma, ki je v lasti družine Gorjanc in Davorja Dubokoviča.

Druga močna panoga med MSP je industrija medicinskih izdelkov, kjer je na vrhu Novak M v lasti Miha Novaka. Samo lani so v tej družbi, ki se ukvarja z operacijskimi mizami in medicinskimi ležišči, skoraj podvojili prihodke, dobiček pa povečali za več kot šestkrat.

Sledita Bioiks, ki je v lasti več družbenikov, in semiški Kambič v lasti družine Kambič, katere glavni izdelek so klima komore. Industrija medicinskih izdelkov v disciplini MSP je torej v rokah podjetnikov.

Pulmodata, ki se ukvarja z medicinsko opremo, je med redkimi MSP v večinski ženski lasti. Večinski, 80-odstotni delež imata v rokah Klavdija Ocepek Rožec in Špele Ocepek Lagoja.

5. Številna manj znana imena v trgovini

V vrhu trgovskih družb iz farmacije, kemije in medicine so širši javnosti manj znana imena. To so Lenis, Pulmodata, Valens Int. (ta je javnosti morda še najbolj znan po prehranskih dopolnilih, ki jih pogosto najdete v lekarnah), Metalka Media, Stillmark, javnosti sicer najbolj znana Ilirija, Mikro+Polo, Fist ... Vse omenjene firme so lani ustvarile več kot dva milijona evrov EBITDA.

Kdo pa so lastniki teh podjetij? Farmaceutski Lenis je v tuji lasti. Pulmodata, ki se ukvarja z medicinsko opremo, je pod žensko kontrolo. 😊 Večinski, 80-odstotni delež imata v rokah Klavdija Ocepek Rožec in Špele Ocepek Lagoja, petino pa Mirko Ocepek. Valens Int. je v večinski posredni lasti Ande Arko, Gregorja Božiča in Jurija Pavliča.

Metalka Media, ki prodaja medicinske pripomočke, je v lasti Tomaža Petriča. Stillmark je distributer znanih izdelkov kozmetičnih znamk v večinski lasti Zvonka Krznarja. Ilirija je v večinski lasti Irene Rozman. Mikro+Polo, dobavitelja za laboratorije, večinsko nadzirata Marko Podgornik Verdev in Martina Kšela Podgornik. Fist je v polovični lasti Matije Lubeja, druga polovica pa pripada družini Sršen. Torej skoraj izključno podjetniške zgodbe.

Lastniška sestava podjetij v farmaciji, kemiji in medicini pomeni odlično startno pozicijo za novo rast v prihodnosti.

6. Kdo so največji v medicini in negi?

Morda najbolj zanimivo lestvico sestavljajo top podjetja v storitvah medicine in nege. EBITDA se pri podjetjih, uvrščenih med 500 najboljših MSP v državi, v tej panogi giblje med 1,5 in skoraj 4,7 milijona evrov. Na vrhu so Synevo Adria Lab, Kirurški sanatorij, Arbor Mea, Nefrodial in Lux Dental.

Kdo so te firme? Synevo Adria Lab, ki se ukvarja z laboratorijsko diagnostiko, je v tuji lasti. Kirurški sanatorij iz Rožne doline je v lasti Diagnostičnega centra Bled, ta pa v rokah dveh zavarovalnic – Save Re in Triglava. Arbor Mea, ki nastopa v zobozdravstveni in zdravstveni dejavnosti, je v lasti družine Senekovič. Nefrodial, ki se ukvarja z nefrološko in dializno dejavnostjo, imajo v lasti tujci. Zobozdravstveni Lux Dental pa ima v lasti več družbenikov.

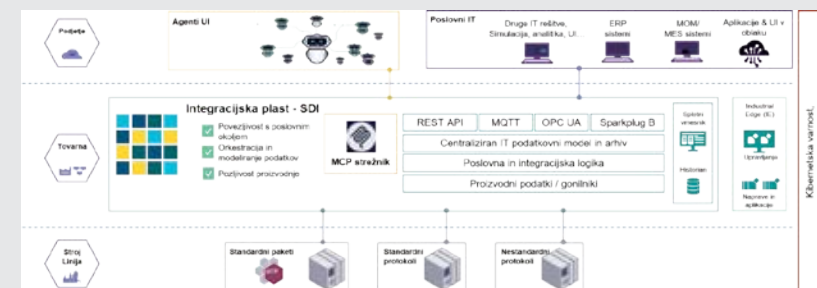
Malo mešano. Tako v storitvah medicine in nege kot v celotnem trojčku panog farmacija–medicina–kemija. To seveda ni slabo. Pravzaprav je skoraj idealno, da je lastniška sestava podjetij v teh dejavnostih tako raznolika, zlasti z vidika prihodnosti. Predstavlja namreč odlično startno pozicijo za novo rast v perspektivnih panogah.

SIEMENS

IZZIVI INTEGRACIJE PROIZVODNIH PODATKOV – KAKO PREMOSTITI IT/OT VRZEL?

Ko proizvodna podjetja govorijo o prihodnosti, si pogosto predstavljajo vizijo pametne proizvodne enote ali cele avtonomne tovarne s samoprilagodljivimi stroji in linijami.

Toda resnica je, da bodo takšni koncepti ostali samo vizije, če podjetjem ne bo uspelo zagotoviti nemotnega pretoka podatkov in popolne transparentnosti podatkov od ravni proizvodnje do ravni IT. Brez kakovostnih in pravočasnih podatkov je vsak sistem – ne glede na to, ali gre za tradicionalni MES, ERP ali napredni AI – v bistvu izpuščen.



Koncept integracijske plasti

DOSTOP DO PODATKOVNIH VIROV IN NJIHOVA UPORABA

Najprej morajo podjetja vzpostaviti dostop do vseh proizvodnih sistemov – senzorjev, sistemov za avtomatizacijo, strojev in procesov, potrebnih za pridobivanje in zagotavljanje ustreznih podatkov ali meritev. Učinkovita integracija podatkov iz zelo raznolikih proizvodnih sistemov in krmilja z nekaj 10.000 ali celo 100.000 signali zahteva specifičen pristop, arhitekturo in tehnologije, ki bodo poleg vpeljave omogočile tudi uspešno obvladovanje na dolgi rok. Ob integraciji obstoječih naprav je smiselno pripraviti predpise za nove naprave in opredeliti, na kakšen način – vmesniki in protokoli, minimalni nabor podatkov in podobno – se bodo integrirale.

Uporaba varnostnega koncepta globalinske obrambe »Defense-in-Depth«, ki temelji na standardu industrijske varnosti IEC 62443, zagotavlja zaščito pred kibernetičnimi napadi, ki z večjo povezanostjo in odvisnostjo proizvodnih procesov od podatkov postajajo vse nevarnejši in njihove posledice vedno hujše.

USKLAJEVANJE IN UPRAVLJANJE PODATKOV

Da bi bili pridobljeni podatki optimal-

no izkoriščeni, morajo biti usklajeni in kontekstualizirani. Nastali standardizirani podatkovni modeli – npr. za spremljanje učinkovitosti, porabo energentov, delovne naloge ali recepture, statusa in zastoje – pomagajo ustvariti potrebno preglednost in omogočajo enostavnejšo uporabo podatkov in interakcijo z IT-sistemi. Pri tem je ključno tesno sodelovanje IT in OT oddelkov že v zgodnji fazi.

V farmacevtski proizvodnji integracija podatkov ne služi zgolj optimizaciji procesov, temveč tudi zagotavljanju skladnosti z regulatornimi zahtevami. Podatki morajo zagotavljati popolno sledljivost proizvodnih serij, elektronskih zapisov in sprememb v sistemih, skladno z načeli GMP in zahtevami predpisov, kot sta 21 CFR Part 11 in EU Annex 11. V visoko reguliranih proizvodnih okoljih lahko izguba, nedosegljivost ali neskladnost podatkov neposredno vplivajo na razpoložljivost izdelkov, sproščanje serij in povzročijo zavržek izdelkov, zato je zanesljiva integracija podatkov kritičen element zagotavljanja neprekinjenega poslovanja in kakovosti.

VPOGLEDI, OPTIMIZACIJA IN UPRAVLJANJE PROIZVODNJE

Standardizirani vmesniki med OT in IT, po možnosti na podlagi industrijskih

standardov in standardnih protokolov, kot sta MQTT ali OPC UA, omogočijo uporabo raznolikih rešitev za spremljanje ali upravljanje proizvodnje in analizo podatkov. S pomočjo analitičnih algoritmov in sistemov (lokalno ali v oblaku) je podatke mogoče ciljno vizualizirati in iz podatkov pridobiti pomembne vpogleda za načrtovanje razvoja ali ukrepov s predvidljivimi učinki.

KONCEPT INTEGRACIJSKE PLASTI

Koncept integracijske plasti ni nekaj novega, mora pa biti prilagojen specifikam proizvodnih okolij, da bi z njegovo vpeljavo dosegli pričakovane pozitivne učinke. Odprtost in podpora industrijskim standardom, protokolom in vmesnikom, bližina proizvodnemu procesu, modeliranje podatkov, prilagodljiva integracijska logika, preizkušena, zanesljiva in neprekinjeno delovanje se na naših integracijskih projektih izkažejo kot ključne lastnosti.

Poleg prave tehnične rešitve pa ne smemo pozabiti na multidisciplinarno ekipo zaposlenih in partnerjev, ki bo s poznavanjem proizvodnega procesa, tehnologije in poslovnih ciljev ključna za uspeh integracij in doseganje predvidenih učinkov.

NAJVEČJI ZAPOSLOVALCI Z NADPOVPREČNIMI PLAČAMI

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Število zaposlenih
1.	Krka	Novo mesto	6.724
2.	Novartis	Ljubljana	3.562
3.	Lek	Ljubljana	2.942
4.	Kansai Helios Slovenija	Domžale	794
5.	Aquafilso	Ljubljana	714
6.	Sandoz	Ljubljana	547
7.	Jub	Dol pri Ljubljani	363
8.	Tastepoint	Škofja vas	344
9.	Sanolabor	Ljubljana	302
10.	TKK	Srpenica	280
11.	Sartorius Bia Separations	Ajdovščina	251
12.	Silkem	Kidričevo	240
13.	Melamin	Kočevje	207
14.	Sensilab	Ljubljana	205
15.	Salus, veletrgovina	Ljubljana	175
16.	Kozmetika Afrodita	Rogaška Slatina	175
17.	Kemofarmacija	Ljubljana	172
18.	Medis	Ljubljana - Črnuče	167
19.	Medicop	Murska Sobota	142

TOP STORITVENA MSP

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA (v mio €)
Medicina & nega			
1.	Synevo Adria Lab	Ljubljana	4.670.695
2.	Kirurški sanatorij	Ljubljana	3.406.275
3.	Arbor Mea	Ljubljana	3.124.159
4.	Nefrodial	Celje	2.734.641
5.	Lux Dental	Ljubljana	2.665.343
6.	Mavida domovi	Brnik - Aerodrom	2.074.861
7.	Artros	Ljubljana	1.876.703
8.	Očesni kirurški cent. Dr. Pfeifer	Ljubljana	1.628.671
9.	Avelana	Otočec	1.505.251

Vir: Ajpes
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni na lestvico top slovenskih 500 MSP julija 2026.

Vir podatkov: AJPES, letna poročila za leto 2024.
Pogoji priprave: nadpovprečna plača glede na povprečno plačo v gospodarstvu ali v svoji panogi (SKD oddelek)
Kriterij razvrščanja: število zaposlenih
Obdelava: Podjetna Slovenija

Z 80-letno zgodovino delovanja in neprestanim razvojem smo se uspešno uveljavili kot specialist v proizvodnji visoko kakovostnih izdelkov na področju gradbene kemije. Smo vodilno ime na področju proizvodnje tesnilnih mas, poliuretanskih pen, lepil in kemijskih dodatkov v gradbeni industriji.

Z zavezo odličnosti, najvišji odgovornosti do okolja ter odzivni strokovni podpori in svetovanju strankam si bomo tudi v prihodnosti prizadevali biti prva izbira gradbenih izvajalcev.

GRADBENA KEMIJA
ZA PROFESIONALCE

TKK MAKE
IT
EASIER



imp
PROMONT

POZNAMO DELOVANJE FARMACEVTSKE PROIZVODNJE.

Od energetike in čistih prostorov do procesne opreme - projektiramo, proizvajamo, montiramo in kvalificiramo. Smo odziven inženirski partner, ki poenostavi vsak korak projekta.

Naše rešitve za farmacevtsko in biotehnološko industrijo:

Projektiranje in inženiring | Procesni in utility skidi | Cevovodne instalacije | Procesne enote in komponente | Projekti na ključ | Remonti in nadgradnje

Dobra inženirska rešitev si zasluži
dobrega inženirskega partnerja.

Spoznamo se:



TOP TRGOVSKA MSP

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA (v mio €)
Medicina & nega			
1.	Lenis	Ljubljana	4.109.066
2.	Pulmodata	Radomlje	2.948.365
3.	Valens Int.	Komenda	2.850.876
4.	Metalka Media	Ljubljana	2.588.058
5.	Stillmark	Ljubljana	2.336.293
6.	Ilirija	Ljubljana	2.239.267
7.	Mikro+Polo	Maribor	2.090.896
8.	Fist	Trzin	2.013.591
9.	Medip	Domžale	1.962.112
10.	Metamed	Ljubljana	1.928.942
11.	Mark Medical	Sežana	1.805.525
12.	Novo Nordisk	Ljubljana	1.784.909
13.	Simpos	Dobrovo v Brdih	1.734.707
14.	Kemomed	Ljubljana - Črnuče	1.687.113
15.	Medicotehna	Ljubljana - Polje	1.674.418
16.	Interpart	Ljubljana	1.570.152
17.	ABC Maziva	Ljubljana	1.518.668
18.	Audio Bm	Ljubljana	1.479.952
19.	Sonar	Ljubljana - Šentvid	1.436.048
20.	Meditrade	Ljubljana - Črnuče	1.421.146
21.	Medicoengineering	Trzin	1.411.279

Vir: Ajpes; Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni na lestvico top slovenskih 500 MSP julija 2026.

TOP INDUSTRIJSKA MSP

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA (v mio €)
Kemijska industrija			
1.	Messer Slovenija	Ruše	10.996.252
2.	TKI Hrastnik	Hrastnik	5.021.986
3.	Kozmetika Afrodita	Rogaška Slatina	4.852.134
4.	Unichem	Vrhnika	3.454.740
5.	Henkel Slovenija	Ljubljana	2.540.509
6.	Sapio plini	Celje	2.451.383
7.	Olma	Ljubljana	2.002.703
8.	Silco	Gomilsko	1.736.204
9.	Ecolab	Maribor	1.688.752
10.	Mitol	Sežana	1.548.472
Industrija medicinskih izdelkov			
1.	Novak M	Komenda	3.896.487
2.	Bioiks	Ljubljana	3.143.633
3.	Kambič	Semič	2.105.839
4.	Iskra Medical	Ljubljana	1.791.029
5.	Bioprod	Ljubljana	1.711.704
6.	Optotek	Brnik - Aerodrom	1.408.283

Vir: Ajpes
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni na lestvico top slovenskih 500 MSP julija 2026.

SLOVENSKO ZNANJE
za svetovno farmacevtsko proizvodnjo

Metronik je slovensko tehnološko podjetje, ki je skozi več kot tri desetletja dela na zahtevnih projektih v farmacevtski industriji razvilo znanje in lastne rešitve za avtomatizacijo in digitalizacijo proizvodnje. Danes želi svojo že uveljavljeno mednarodno prisotnost še okrepiti, pri čemer ima pomembno vlogo lastna rešitev MePIS. Dodatne možnosti za globalno rast pa odpira tudi povezovanje s švicarsko skupino SKAN. O Metronikovi zgodbi in njegovih ambicijah na svetovnem farmacevtskem trgu smo se pogovarjali s Sašem Sokolićem, direktorjem razvoja poslovanja in prodaje v Metroniku.

Metronik je svojo zgodbo začel v Sloveniji, danes pa deluje na mednarodnem farmacevtskem trgu. Kako je prišlo do tega razvoja?

Rastli smo skupaj z zahtevami naših kupcev. Farmacevtska industrija zahteva izjemno visoko raven kakovosti, zanesljivosti, sledljivosti in skladnosti. Delo v takšnem okolju nas je spodbujalo k nenehnemu razvoju novih znanj in rešitev. Začeli smo na področju avtomatizacije in procesnega vodenja, postopoma pa svoje kompetence razširili na proizvodno informatiko in digitalizacijo. Danes imamo celovit portfelj rešitev za avtomatizacijo in digitalizacijo farmacevtske proizvodnje in smo partner večine farmacevtskih podjetij v regiji.

Je bilo lastno znanje eden ključnih razlogov za takšen razvoj?

Vsekakor. Pri avtomatizaciji uporabljamo tudi tehnologije vodilnih svetovnih proizvajalcev, na področju digitalizacije pa že vrsto let razvijamo lastno platformo MePIS. To je pomembno, ker nismo samo integrator tujih rešitev, temveč imamo lastno tehnologijo, razvojno ekipo in predvsem veliko praktičnih izkušenj iz farmacevtskih proizvodnih okolij.

Kaj za farmacevtsko proizvodnjo pomeni digitalizacija in kakšen je njen pomen?

S platformo MePIS naslavljam dva pomembna segmenta. Lahko zagotovimo obvladovanje podatkov iz proizvodne opreme in prenos teh podatkov v informacijsko okolje, lahko pa zgradimo kompleten MES, ki predstavlja digitalne možgane proizvodnje. Gre za elektronsko zamenjavo za celotno papirno dokumentacijo v proizvodnji, vključno z delovnimi postopki, beleženjem podatkov in izdelavo celovitega proizvodnega poročila. Sistem upravlja opremo in delovne naloge, operaterje vodi korak za korakom, uveljavlja nadzor kakovosti ter pomaga pri pregledovanju serij. V farmaciji ima še posebej pomembno vlogo, saj pomaga zagotavljati, da proizvodnja poteka skladno s predpisanimi postopki ter da so podatki pravilni, pravočasni in sledljivi. Z digitalizacijo proizvodnih procesov zmanjšujemo količino ročnega dela in prepisovanja podatkov, možnost napak ter čas, potreben za dostop do informacij. Rezultat so boljši nadzor nad proizvodnjo, večja učinkovitost ter podpora zagotavljanju kakovosti in regulatorne skladnosti. Če je MES uveden ustrezno, lahko generira bistvene prihranke.

Na trgu obstajajo veliki svetovni ponudniki MES. Kaj so Metronikove prednosti?

Modularnost platforme in zelo dobra naravna povezljivost s proizvodno opremo in sistemi. MePIS MES lahko uvedemo kot samostojno rešitev na različnih ravneh kompleksnosti, lahko pa ga tudi tesno integriramo s proizvodno opremo. Lahko zagotovimo popolno vertikalno integracijo, od avtomatizacije in procesnega vodenja do MES ter povezave s poslovnim sistemom, kar generira še posebej zanimive rezultate. Ker razumemo, kaj se dejansko dogaja v proizvodnji, MES ne obravnavamo kot informacijski otok, temveč kot sestavni del proizvodnega procesa. Trg nas čedalje bolj prepozna kot pomembnega igralca tudi izven regije.



Kaj za nadaljnjo mednarodno rast pomeni povezovanje s skupino SKAN?

Povezava s SKAN-om nam daje dodatno platformo za razvoj poslovanja v mednarodnem okolju. SKAN je globalno vodilno podjetje na področju izolatorske tehnologije za farmacijo in biotehnologijo, zato se odpirajo nove možnosti, da naše kompetence in rešitve vključujemo v projekte tudi na trgih, kjer Metronik doslej ni bil prisoten.

Lahko torej rečemo, da Metronik in MePIS postajata slovenska globalna zgodba o uspehu?

Vsekakor imamo za to zelo dobre temelje. Metronik že danes sodeluje z več kot 30 farmacevtskimi proizvajalci v več kot 20 državah, med katerimi so na primer tudi Novartis, Sandoz in Stada. Imamo lastno tehnologijo in dobre rešitve, več desetletij izkušenj iz enega najzahtevnejših proizvodnih okolij in sodelavce, ki razumejo tako avtomatizacijo kot proizvodno informatiko. S povezovanjem v skupini SKAN imamo sedaj tudi bistveno močnejšo mednarodno platformo.

Nasha ambicija zato ni zgolj izvajati posamezne projekte v tujini. MePIS želimo uveljaviti kot globalno prepoznavno rešitev za digitalizacijo farmacevtske proizvodnje. Znanje in tehnologijo smo razvili in dokazali v zahtevnem evropskem farmacevtskem okolju, zdaj pa želimo z njima ustvariti zgodbo o uspehu na svetovnem trgu, hkrati pa tudi v lokalnem okolju ostati pomemben partner uspešnim farmacevtskim podjetjem.

METRONIK
www.metronik.si

Septabene®

NOVO MEHKA SREDICA

KO GRLO NE BOLI, SI SPET PRAVI TI.

Odpravljajo vzrok okužbe.

Blažijo vnetje.

Hitro olajšajo bolečino.

www.septabene.si

KRKA

Pred uporabo natančno preberite navodilo!
O tveganju in neželenih učinkih se posvetujte z zdravnikom ali s farmacevtom.

NAJVEČJI KEMIJSKI,
FARMACEVTSKI & MEDICINSKI
IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje / Skupina	Izvoz 2024 (v €)
Industrija		
1.	Skupina Krka	1.909.544.000
2.	Skupina Lek	1.870.213.000
3.	Krka	1.766.021.000
4.	Novartis	509.880.000
5.	Kansai Helios Slovenija	222.979.000
6.	Aquafilso	210.092.615
7.	Skupina Tastepoint	150.084.051
8.	Skupina DP Jub	101.407.876
9.	TKK	86.063.580
10.	Skupina Silkem Plus	75.979.981
11.	Henkel Maribor	49.078.553
12.	Sensilab	48.964.953
13.	Rhi Magnesita	46.128.249
14.	Melamin	41.892.160
15.	Albaugh	41.107.408
16.	Atotech Slovenija	38.880.000
17.	Lonstroff medicinski elastomeri	26.604.227
18.	Tovarna kemičnih izdelkov	26.094.131
19.	Eurosol	22.072.444
Trgovina		
1.	Bayer	135.953.588
2.	Skupina Medis Group	97.688.435
3.	Astellas Pharma	65.912.000
4.	Johnson & Johnson	65.497.083
5.	Adrial	57.322.834
6.	Skupina Salus	53.316.676
7.	Alkaloid - Int	48.424.252
8.	Technobell	40.824.692
9.	Simpos	36.098.982
10.	Lenis farmacevtika	32.688.854
11.	Lukem	26.104.878
12.	Biomax	23.279.877
13.	Pharmalineia nutricionistika	23.036.280

Vir: Ajpes
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni med 300 najhitreje rastočih slovenskih izvoznikov.

NAJHITREJE RASTOČI VELIKI
KEMIJSKI, FARMACEVTSKI &
MEDICINSKI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje	Izvoz	Indeks rasti izvoza 24/19
Kemijska industrija			
1.	Albaugh	41.107.408	229
2.	Skupina Tastepoint	150.084.051	188
3.	Mitol	19.812.214	175
4.	Unichem	19.288.383	175
5.	TDR Legure	15.668.767	171
6.	Fenolit	50.813.905	163
7.	Eurosol	22.072.444	150
8.	TKK	86.063.580	148
9.	Tovarna kemičnih izdelkov	26.094.131	144
10.	Kozmetika Afrodita	13.533.104	144
11.	Atotech Slovenija	38.880.000	136
12.	Alpla Slovenija	7.649.329	134
13.	Skupina DP Jub	101.407.876	128
14.	Henkel Maribor	49.078.553	128
Farmacevtska & medicinska industrija			
1.	Skupina Fotona	145.782.000	268
2.	Sensilab	48.964.953	199
3.	Optotek	12.045.142	190
4.	Pfizer	11.375.128	152
5.	Bioprod	38.602.394	142
6.	Skupina Krka	1.909.544.000	128
Trgovina			
1.	Technobell	40.824.692	261
2.	Adrial	57.322.834	239
3.	Amgen zdravila	18.063.628	236
4.	Skupina Salus	53.316.676	219
5.	Salus	30.942.447	163
6.	Johnson & Johnson	65.497.083	163
7.	Interdent	13.408.489	146
8.	Bayer	135.953.588	141
9.	Ilirija	13.131.887	137
10.	Sandoz	489.680.000	134
11.	Astellas Pharma	65.912.000	132
12.	Simpos	36.098.982	131
13.	Medis	98.454.521	128
14.	Medis Group	97.688.435	128
Raziskave			
1.	Sensum	16.147.120	290

Vir: Ajpes
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni med 300 najhitreje rastočih slovenskih izvoznikov.



PRODAJA IN SERVIS MEDICINSKIH PRIPOMOČKOV
Mariborska cesta 85, 2312 Orehova vas



NAPREDNA OPREMA ZA CELOVITE
MEDICINSKE REŠITVE

Medicinska tehnologija postaja vse bolj napredna, hkrati pa od zdravstvenih ustanov zahteva premišljeno načrtovanje, povezovanje različnih sistemov in dolgoročno podporo. Pri tem pa je lahko odločilna prav izbira pravega partnerja.

Slovensko podjetje Arbor Medical se ukvarja z dobavo, uvajanjem in servisiranjem napredne medicinske opreme v sodelovanju s svetovno priznanimi proizvajalci. Njihova ponudba zajema širok nabor rešitev za medicinske tehnologije, pri tem podjetje deluje ne le kot dobavitelj, temveč kot zanesljiv partner čez celoten življenjski cikel naprave.



POTREBNO JE RAZUMEVANJE
POTREB ZDRAVSTVENEGA
OKOLJA

Naročniki podjetja Arbor Medical so predvsem bolnišnice, univerzitetni klinični centri, onkološke ustanove, zdravstveni domovi ter zasebni diagnostični in specialistični centri tako iz Slovenije kot širše regije. Kot opažajo v podjetju, pa stranke ne iščejo le posameznih medicinskih naprav, temveč celovito rešitev, ki vključuje načrtovanje prostorov, povezovanje z obstoječimi informacijskimi sistemi, usposabljanje osebja, zagotavljanje neprekinjenega delovanja in dolgoročno obvladovanje stroškov. Prav zato so v projekte pogosto vključeni že v zgodnji fazi. Z naročnikom najprej opredelijo klinične potrebe, način dela, tehnične omejitve in dolgoročne razvojne načrte, nato pa skupaj oblikujejo rešitev, ki je klinično ustrezna, tehnično izvedljiva in ekonomsko vzdržna. Pomembna je tudi poprodajna podpora, ki vključuje preventivno in korektivno vzdrževanje, dobavo rezervnih delov, tehnično pod-

poro ter programske in strojne nadgradnje. Pri medicinski opremi je namreč zanesljivost delovanja še posebej pomembna, saj lahko nedelovanje sistema neposredno vpliva na obravnavo pacientov in organizacijo dela.

VRHUNSKA TEHNOLOGIJA
ZA DIAGNOSTIKO IN
ZDRAVLJENJE

Eden ključnih strateških partnerjev Arbor Medical je Philips, ki ga odlikujejo kakovost diagnostičnih informacij, učinkovitejši delovni procesi, zmanjševanje doz in časa preiskav ter povezovanje podatkov in sistemov, ki jih te naprave omogočajo. Ključna pa je tudi uporabniška izkušnja – tako zdravstvenega osebja kot pacientov. Na področju onkologije in radioterapije pa podjetje sodeluje z družbo Elekta. Eden pomembnejših tovrstnih projektov je bila dobava in namestitev štirih linearnih pospeševalnikov Elekta v UKC Maribor. Projekt je sodil med večje in tehnološko zahtevnejše na področju radioterapije v Sloveniji ter je prispeval k

zagotavljanju sodobne in vrhunske oskrbe onkoloških bolnikov v regiji in k povečanju zmogljivosti zdravljenja z obsevanjem.

OD DOBAVE DO
DOLGOROČNEGA
PARTNERSTVA

Razvoj medicinske tehnologije prinaša nove možnosti, od digitalizacije in povezovanja sistemov do uporabe umetne inteligence in oddaljene podpore. Hkrati pa zdravstvenim ustanovam postavlja nova vprašanja glede vključevanja tehnologije v obstoječe procese in dolgoročnega upravljanja opreme. Prav zato pri nabavi medicinske tehnologije začetna cena ni edino merilo. Pomembni so tudi kakovost podpore, odzivnost servisa, razpoložljivost rezervnih delov, možnosti prihodnjih nadgradenj in skupni stroški v celotnem življenjskem obdobju sistema. Arbor Medical svojo vlogo vidi predvsem v povezovanju teh vidikov: med svetovno tehnologijo in lokalnim okoljem ter med proizvajalcem, zdravstveno ustanovo in njenimi uporabniki.

PRISPEVAJO K DVIGU RAVNI ZDRAVJA V SVETU

V Siemens Healthineers, ki sodi med vodilne ponudnike medicinskih naprav za slikovno diagnostiko v svetu, se s svojimi rešitvami dejavno vključujejo v čim bolj učinkovito izvajanje zdravstvenih storitev.



Naeotom Alpha, CT sistem, ki deluje na osnovi štetja fotonov in zagotavlja največjo možno resolucijo slike.

V Siemens Healthineers ponujajo vse medicinske naprave za slikovno diagnostiko, razen naprav, ki uporabljajo živo video sliko – npr. naprave za gastroskopijo in kolonoskopijo. Uporabljajo medij, s katerim rekonstruirajo sliko notranjosti človeškega telesa.

Po besedah direktorja Gregorja Gantarja je trenutno najbolj iskana slikovna diagnostična metoda magnetno resonančno slikanje (MRI), saj je z njo mogoče natančno pregledati katerikoli del človeškega telesa, obenem pa nima stranskih učinkov. Druge metode (rentgen, CT, nuklearno-medicinska slikanja)

so komplementarne in dajo zelo natančno sliko stanja pacienta, niso pa brez stranskih učinkov.

VLAGANJE V RAZVOJ IN INOVATIVNOST

Po besedah Gregorja Gantarja je korporacija Siemens v Sloveniji z lastnim podjetjem prisotna od leta 1992. Leta 2015 se je medicinski del podjetja oddelil in so tako v svetu kot v Sloveniji začeli nastopati kot Siemens Healthcare. Ta se je preoblikoval v Siemens Healthineers, ki je blagovna znamka in ime matičnega podjetja v Nemčiji. Ukvarja se z rešitvami na področju zdravstva. Izraz Healthineers je skovanka besed Health (Zdravje) in Engineers

(Inženirji) ter Pioneers (Pionirji), saj na področju slikovne diagnostike v svetu sodijo med vodilne ponudnike in so zapriseženi nenehnemu razvoju in inovativnosti.

»Sodimo med podjetja, ki v svoji dejavnosti največ vlagajo v raziskave in razvoj – med 8 do 10 odstotkov ustvarjenih letnih prihodkov, včasih tudi več. Inovativnost je del naše kulture; v povprečju Siemens Healthineers izvede štiri patentne prijave na delovni dan,« poudarja Gantar. Vidnejša je Photon Counting CT, kjer se vsak foton rentgenske svetlobe, ki pride skozi telo, zazna posebej, kar ob ustrezni informacijski podpori omogoča izjemno ločljivost. Njen razvoj je trajal 20 let.



Artis Icono, sistem, ki omogoča izvedbo CT preiskave ter zdravljenje možganske kapi.

USMERITEV V POTREBE KUPCEV

Do konca devetdesetih let prejšnjega stoletja je bil Siemens predvsem inženirska firma, ki je prodajala naprave, ki so jih razvili večinoma po zamislih njihovih inženirjev, po tem obdobju pa le zaznane potrebe kupcev po celem svetu diktirajo razvoj določene tehnologije in rešitev. To je bila velika prelomnica, ki jim je prinesla znatno rast. Opisano je pomemben dejavnik njihove uspešnosti, pri tem pa Gregor Gantar dodaja, da je treba na globalni ravni zagotavljati tržno zanimive izdelke, ki pa jih je treba lokalno prilagoditi posebnostim posameznega trga. Ob tem izpostavlja, da v vsaki državi, ne glede na njeno gospodarsko razvitost, obstaja povpraševanje po najbolj dovršenih rešitvah, srednje kakovostnih in manj zahtevnih. Delež prodaje omenjenih treh segmentov je po državah primerljiv.

»Za uspeh na posameznem trgu pa kakovost naprave ni dovolj. Treba je biti nenehno prisoten, stranke obiskovati, jih seznanjati z novostmi, jih usposablja za učinkovito uporabo naprav, uvajati spremembe. Zato je potrebna izkušena lokalna ekipa z dovolj znanja, da se ponudba ustrezno predstavi, saj gre za zelo dovršene tehnologije,« razlaga sogovornik.

Ker se tehnologije razvijajo znotraj korporacije Siemens, lahko prodajniki Siemens Healthineers od samih raziskovalcev pridobijo vse potrebne informacije, ki jih zahtevajo kupci. Zelo pomembna je podpora po prodaji za uporabo naprave, servisiranje ali vzdrževanje, da jih lahko stranke nemoteno uporabljajo in pacienti ne čakajo na preiskave. V Siemens Healthineers zagotavljajo vsak rezervni del naslednji dan zjutraj po naročilu.

PRODOR AVTOMATIZACIJE IN UMETNE INTELIIGENCE

Slikovna diagnostika mora zdravnikom dati dovolj zanesljivih informacij za nadaljnje ukrepanje. V to smer v Siemens Healthineers razvijajo tehnologije, pri čemer mora dosežena natančnost slik podati dovolj jasno sliko bolezenskega stanja brez ali s čim manj stranskimi učinki. Globalno in tudi v Sloveniji se postavlja vprašanje, kdo bo preiskave izvajal, kdo slike pregledoval in odločal o nadaljnjih postopkih zdravljenja, ker so potrebe večje od dejanskih zmožnosti ne samo Slovenije, ampak tudi mnogo bogatejših držav. Tako se vedno več procesov zajema slike avtomatizira. Glede na napotno diagnozo se avtomatizirano izvaja rekonstrukcija slike, obenem pa se pomaga zdravnikom pri dolo-

čitvi diagnoze. Pri tem ima vse večjo vlogo umetna inteligenca, ki jo že zdaj vključujejo v svoje naprave. V Siemens Healthineers želijo celoten proces zdravljenja čim bolj avtomatizirati in poenotiti.

UKREPATI ČIM HITREJE

V Siemens Healthineers v svojem sloganu pravijo, da dvigujejo raven zdravja v svetu (We Elevate Health Globally). V tej luči se npr. v posebnem programu zavzemajo za paciente z možgansko kapjo, kjer je za uspešno zdravljenje od prvih simptomov treba ukrepati v najkrajšem možnem času. Znan je slogan Time is Brain, ki govori o tem, da samo hitra pomoč, ki se meri v urah, če ne celo minutah, omogoča preživetje pacientov s čim blažjimi posledicami. V tem času je treba ugotoviti, ali gre za zamašitev žil v glavi ali za izliv krvi zaradi počene žile, in temu prilagoditi in izvesti zdravljenje. Ena od rešitev hitrejše diagnostike so npr. mobilne enote z vgrajenim CT aparatom. Druga pohitritev je npr. uporaba naprave, ki omogoča tako CT preiskavo kot tudi nadaljnje zdravljenje brez premikov pacienta. Pacient s tem pridobi približno 30 minut dragocega časa. »Zdravstvenemu sistemu želimo pomagati pri zdravljenju ljudi in reševanju življenj,« pravi Gregor Gantar.



Grafika: Spotnet

SLOVENSKA FIRMA Z INOVATIVNO AVTOMATIZACIJO POSODABLJA HRVAŠKE LEKARNE

- Kaj uvaja Medis v hrvaških bolnišničnih lekarnah?
- Zakaj se v Sloveniji do leta 2035 obeta več kot dve milijardi evrov naložb?
- Ali bo imela Slovenija dovolj ljudi, da izkoristi ta investicijski val?

Saša Pipan Petelin

Slovenska farmacija in napredna kemija odpirata nov investicijski cikel. Podjetja širijo proizvodnjo, vstopajo na nove trge in pripravljajo projekte, ki bodo zaznamovali naslednje desetletje.

1. Več kot 2 milijardi evrov naložb

Da se slovenska farmacevtska panoga spreminja v pravo gospodarsko velesilo, pritrjujejo tudi krovni makroekonomski podatki. Sektor farmacije in biotehnologije je danes panoga z največjo dodano vrednostjo na zaposlenega pri nas. Kot ugotavljajo

pri Gospodarski zbornici Slovenije (GZS) v programu Made in Slovenia 2035, ta dodana vrednost znaša kar 122.000 evrov. Hkrati se Slovenija uvršča na visoko 8. mesto na svetu po izvozu zdravil v ozko opredeljeni carinski kategoriji.

Trenutno je v Sloveniji v teku več kot dve milijardi evrov aktivnih naložb, pri čemer gre velik del pripisati tujemu kapitalu. Samo švicarske neposredne naložbe pri nas so dosegle 2,8 milijarde evrov.

V GZS ocenjujejo, da bodo te naložbe v prihodnjih letih pomenile potrebo po najmanj 500 dodatnih visoko strokovnih zaposlenih na leto. Ob tem opozarjajo na dve težavi: visoke davčne obremenitve visokokvalificiranih kadrov in dolgotrajne postopke za pridobivanje državnih dovoljenj.

PAT: Ramanova tehnologija za uporabo pri celičnih kulturah

Bioproceni inženirji se pri spremljanju celičnih kultur zanašajo na širok nabor kazalnikov, vključno z glukozo, laktatom, sposobnostjo preživetja celic, gostoto živih celic (VCD), pH-vrednostjo in raztopljenim kisikom. Te meritve so ključnega pomena za nadzor procesa. Kljub bogastvu analitičnih podatkov pa je nekatere procese, ki potekajo v bioreaktorju, še vedno težko opazovati. Med posameznimi vzorčenji se celice namreč nenehno spreminjajo. Porabljajo hranila, proizvajajo metabolite in se prilagajajo svojemu okolju. Prehodne omejitve pri razpoložljivosti hranil, naraščajoče koncentracije laktata ali odzivi celic na stres lahko ostanejo neopaženi, čeprav pogosto pomembno prispevajo k razlikam v učinkovitosti, ki se pokažejo šele pozneje v procesu.

Ko končni rezultat ne pove celotne zgodbe

Ob zaključku procesa lahko dve seriji dosežeta skoraj enake rezultate: enak titer produkta, enako gostoto celic in enake ključne kazalnike učinkovitosti. Kljub temu pa sta lahko med kultivacijo potekali po povsem različnih procesnih poteh. Za ekipe, ki se ukvarjajo s procesno analitsko tehnologijo (PAT), je izziv razumeti, kaj se je dejansko dogajalo med inokulacijo in zaključkom procesa. Zakaj se je ena serija obnašala drugače? Kdaj se je začel odmik procesa od pričakovanega poteka? Ali je strategija dodajanja hranil dosegla želeni učinek?

Dinamični vpogled v proces je še posebej dragocen pri projektih povečanja obsega proizvodnje (scale-up) in prenosa tehnologije (technology transfer), kjer uspeh ni odvisen le od ponovitve končnega rezultata, temveč tudi od ponovitve obnašanja procesa skozi celoten cikel gojenja celic. Le tako je mogoče zagotoviti dosledno kakovost izdelka med posameznimi proizvodnimi serijami.

Pogled na proces v širšem kontekstu

Prav tu Ramanova spektroskopija prinaša pomembno dodano vrednost. Meritve in-line zagotavljajo neprekinjen vpogled v ključne parametre skozi celoten proces gojenja, s čimer dopolnjujejo tradicionalne laboratorijske (offline) analize. Cilj ni nadomestiti uveljavljenih analitskih metod, temveč jim dodati širši kontekst. Posamezna meritev postane bistveno bolj uporabna in smiselna, kadar jo lahko interpretiramo v okviru celotne dinamike procesa celične kulture.

Z združevanjem neprekinjenega spremljanja procesa s konvencionalnimi analitičnimi podatki procesne ekipe pridobijo celovitejšo razumevanje svojega procesa ter lahko procesne dogodke ocenjujejo z večjo zanesljivostjo. Ta izboljšana preglednost podpira karakterizacijo procesa, optimizacijo strategij dodajanja hranil, preiskovanje odstopanj, aktivnosti povečevanja obsega proizvodnje (scale-up) ter pobude za prenos tehnologije.

Cilj ni zgolj meriti več parametrov. Cilj je razumeti več, da lahko proces učinkoviteje nadzorujemo in ga bolje obvladujemo.



Endress+Hauser Raman rešitve za PAT

Ramanovi spektroskopski sistemi Endress+Hauser dopolnjujejo konvencionalne analitske metode z neprekinjenim in-line spremljanjem, prilagojenim potrebam ekip za PAT, razvoj procesov in MSAT. Organizacijam omogočajo globlji vpogled v delovanje celičnih kultur ter zgodnejše zaznavanje procesnih sprememb, s čimer podpirajo bolj premišljeno odločanje skozi celoten razvoj in proizvodnjo.



Želite izvedeti več?

Kaj kažejo najnovejše raziskave

Nedavne raziskave so pokazale merljive koristi uporabe PAT-strategij, ki temeljijo na Ramanovi spektroskopiji:

Do 35 % višji titer produkta dosežen z Ramanovim spremljanjem procesa, strategijami nadzora in proizvodnjo celičnih kultur.	~10 min intervali med Ramanovimi napovedmi med procesi celičnih kultur, kar omogoča skoraj sproten vpogled.	26 zaporednih komercialnih serij v ciljnem območju nadzora glukoze, z manjšo variabilnostjo kot pri preteklih offline strategijah.	-27 % zmanjšanje glikacije z izboljšanim nadzorom glukoze v primerjavi z ročnim odmerjanjem hranil.
--	--	---	--

¹ Banner, M., Ray, D., Ahanger, I., Zurlo, F., Hitchcock, N., Mistry, R., Kozakowska-McDonnell, K., Cheeks, M., Turner, R., Welsh, J., Farid, S.S., Thomas, M., & Goldrick, S. (2026). Advanced glucose control strategies leveraging Raman spectroscopy for optimized mammalian cell culture manufacturing. *Biotechnology Progress*, e88531. <https://doi.org/10.1002/btpr.88531>

² Thomas, G.P., Marks, B.C., Alvarado-Hernandez, B.B., Woodling, M., O'Connor, J., Ortiz, R., Higgins, J., & Shanter, J. (2026). In-line Raman spectroscopy real-time glucose prediction method for commercial pneumococcal vaccine drug substance fermentation manufacturing process control. *Biotechnology Progress*, e88532. <https://doi.org/10.1002/btpr.88532>

Medis do leta 2030 pospešeno vlaga v digitalizacijo logistike in umetno inteligenco ter širi poslovanje na Kosovo in v Albanijo.

2. Medis išče rast na novih trgih

Na tujih trgih pa so agilne podjetniške slovenske firme. Medis, ki na 19 trgih srednje in vzhodne Evrope trži izdelke globalnih partnerjev, rast nadaljuje s širitvijo na nove trge. Po vlaganjih na Poljskem in v Romuniji je pred kratkim vstopil še na trga Kosova in Albanije.

Do leta 2030 načrtujejo znatna vlaganja v digitalizacijo in umetno inteligenco na področju logistike. Eden od primerov je projekt avtomatizacije bolnišničnih lekarn s sistemom »unit dose« na Hrvaškem. Ta zdravila razdeli v posamezne odmerke z unikatno QR kodo in zmanjšuje farmacevtski odpad. Nove zaposlitve bodo zato namenjene predvsem podpori širitvi na tuje trge in krepitvi terenskih ekip.

3. Milijarda za podobna biološka zdravila

Največji del teh naložb izvaja skupina Sandoz, ki prek podjetja Lek v Sloveniji uresničuje več kot milijardo evrov vredne investicije s predvidenim zaključkom do leta 2029. Njihov cilj je vzpostavitev vertikalno integriranega evropskega središča za podobna biološka zdravila.

V Ljubljani je letos zaživel nov razvojni center za podobna biološka zdravila, vreden približno 99 milijonov evrov. V Lendavi se zaključuje gradnja visokotehnološkega proizvodnega centra za učinkovine, vrednega okoli 400 milijonov evrov, medtem ko na Brniku poteka gradnja 400 milijonov evrov vrednega aseptičnega centra za proizvodnjo končnih izdelkov.

Gregor Makuc, glavni izvršni direktor Leka in predsednik Sandoza Slovenija, izpostavlja, da te tri strateške naložbe neposredno prinašajo približno 800 novih delovnih mest.

Alex Kalomparis iz Sandoza ocenjuje, da vstopamo v zlato desetletje za podobna biološka zdravila, saj naj bi med letoma 2026 in 2036 biološka zdravila v vrednosti okoli 320 milijard dolarjev izgubila ekskluzivnost. Kalomparis Slovenijo opisuje kot skritega prvaka z izjemno kombinacijo znanstvene odličnosti, agilnosti in sodelovanja.

Več kot milijardo evrov bo Sandoz prek Leka do leta 2029 vložil v Slovenijo. Tri ključne naložbe naj bi prinesle približno 800 novih delovnih mest.

4. Novartis krepi zahtevnejšo proizvodnjo

Novartis je v preteklem obdobju v Sloveniji letno investiral več kot 200 milijonov evrov, s čimer danes sodeluje pri razvoju in proizvodnji več kot polovice svojih strateško najpomembnejših inovativnih zdravil. O tem smo pri Podjetni Sloveniji prav tako že pisali.

V vodstvu slovenskega Novartisa so ob tem sporočili, da zaključujejo večletni investicijski cikel, v katerem so v kapacitete pri nas vložili okoli 600 milijonov evrov. Kot pojasnjujejo, so v zadnjem obdobju odprli tri ključne obrate, njihov naslednji veliki mejnik pa je zagon novega centra za tehnični razvoj bioloških zdravil v Mengšu, ki utrjuje njihov globalni položaj.

5. Priložnost za domače dobavitelje

Velike naložbe farmacevtskih podjetij odpirajo priložnosti tudi za slovenska mala in srednja podjetja. Kot so v prejšnjih številkah revije Podjetna Slovenija opozarjali poznavalci, farmacevtska podjetja od dobaviteljev zahtevajo visoke standarde, izjemno natančnost (zelo malo napak) in dobro digitalizirane procese.

Prav na presečišču farmacije, biotehnologije in visokotehnoloških storitev vidi priložnost Boštjan Čeh, predsednik sveta Slovenia Biotech Hill. Kot eno od niš izpostavlja bioinformatiko z umetno inteligenco. Za njen razvoj je potrebnega manj začetnega kapitala kot za klasične laboratorije, vendar veliko znanja in urejenih podatkov. Razvoj tega področja podpira tudi Sandoz z zagonom pospeševalnika Biotech Hills.

Melamin ob sončnih elektrarnah načrtuje tudi proizvodnjo biometanola iz zajetega CO₂ in vodika.

6. Melamin: manjša rast, več optimizacije

Kemijski sektor se usmerja predvsem v trajnost. V kočevskem Melaminu prihodnjo rast vidijo v inovativnih biovezivih in smolah za gumarsko industrijo, pojasnjujejo v vodstvu podjetja. Zaradi strogih okoljevarstvenih omejitev ne načrtujejo množičnega zaposlovanja ali gradenj novih obratov, temveč optimizirajo obstoječe procese.

Ob vlaganju v sončne elektrarne v Melaminu načrtujejo tudi lastno proizvodnjo biometanola iz zajetega CO₂ in vodika.



FARMAKEM – SLOVENSKO FARMACEVTSKO PODJETJE Z VIZIJO

Farmakem je slovensko farmacevtsko podjetje, ki deluje na področju zdravilnih učinkovin (API), zdravil in regulirane farmacevtske distribucije. Z dovoljenji EU GMP in EU GDP, lastnimi proizvodnimi zmogljivostmi ter poglobljenim regulatornim znanjem se je uveljavilo kot zanesljiv partner farmacevtske industrije.

Farmakem je slovensko farmacevtsko podjetje, ustanovljeno leta 2015, ki deluje na področju razvoja, proizvodnje in distribucije zdravilnih učinkovin (API) in zdravil, predvsem farmacevtskih izdelkov na osnovi kanabinoidov. Z EU GMP (Good Manufacturing Practice) in EU GDP (Good distribution practice) dovoljenji, lastnimi proizvodnimi zmogljivostmi ter poglobljenim regulatornim znanjem se je uveljavilo kot zanesljiv partner farmacevtske industrije z izrazito mednarodno usmerjenostjo.

VSTOP NA PODROČJE FARMACEVTSKIH KANABINOIDOV

Pomemben mejnik v razvoju podjetja predstavlja leto 2016, ko je Farmakem pridobil dovoljenje za promet na debelo z več kot 170 zdravilnimi učinkovinami, leto pozneje pa je skupaj s tujim partnerjem razvil eno prvih zdravilnih učinkovin kanabidiol (CBD) naravnega izvora farmacevtske kakovosti. V okviru tega razvoja je nastala blagovna znamka Cebexan®, zaščitena v Evropski uniji in drugih državah. Istega leta je bil Cebexan® izbran na razpisu Univerzitetnega kliničnega centra Ljubljana za dobavo kanabidiola kot učinkovine za pripravo magistralnih zdravil za zdravljenje otroške epilepsije, kar je predstavljal pomembno referenco za nadaljnji razvoj podjetja



na področju farmacevtskih izdelkov na osnovi kanabinoidov.

GRADNJA IN ŠIRITEV PROIZVODNIH ZMOGLJIVOSTI

Leta 2023 je Farmakem zaključil investicijo v lastni proizvodni obrat v Hočah in pridobil dovoljenje EU GMP za proizvodnjo zdravilnih učinkovin, leta 2025 pa še dovoljenje EU GMP za proizvodnjo zdravil. Obrat je namenjen primarnemu in sekundarnemu pakiranju zdravilnih učinkovin v praškasti in tekoči obliki ter pakiranju zdravil. Pomemben mejnik v nadaljnjem razvoju podjetja predstavlja nova proizvodna lokacija v Ljubljani, za katero je Farmakem avgusta 2026 pridobil

dovoljenje EU GMP za proizvodnjo. Z razširitvijo proizvodnih zmogljivosti podjetje krepi svojo farmacevtsko platformo ter ustvarja temelje za nadaljnjo rast in širitev poslovanja.

STROKOVNOST IN VISOKA KAKOVOST

Čeprav je Farmakem še vedno relativno majhno podjetje, svojo rast gradi na strokovni ekipi, učinkovitem timskem delu in kulturi sodelovanja. Pomembno konkurenčno prednost predstavlja tudi sposobnost prilaganja različnim regulatornim okvirjem, kar podjetju omogoča uspešno sodelovanje s partnerji na različnih evropskih trgih ter krepitev mednarodne prisotnosti.

VIZIJA: GLOBALNO PREPOZNAVNI, NEODVISNI IN ZANESLJIVI

Vizija podjetja je postati globalno prepoznaven, neodvisen farmacevtski proizvajalec, ki partnerjem zagotavlja dosledne, zanesljive in visokokakovostne storitve ter izdelke. Farmakem ostaja pomemben akter na področju farmacevtskih izdelkov na osnovi kanabinoidov in farmacevtskih inovacij ter z nenehnimi vlaganji v razvoj, proizvodnjo in regulatorno odličnost utrjuje svoj položaj na globalnem trgu. Za več informacij o izdelkih in storitvah podjetja Farmakem obiščite spletno stran www.farmakem.si ali pišite na elektronski naslov info@farmakem.si.



Foto: LEK, arhiv podjetja

ZDRAVILA PRIHODNOSTI NASTAJAJO TUDI V SLOVENIJI

- Katere konkretne molekule, biosimilarje in kombinacije učinkovin trenutno razvijamo v Sloveniji?
- Kakšno vlogo igrajo slovenske lokacije Mengeš, Ljubljana, Lendava, Brnik in Novo mesto v globalnih razvojnih mrežah teh podjetij?
- Kam gre razvoj farmacevtskih inovacij v naslednjem desetletju: biosimilarji, kombinirana zdravila ali povsem nove tehnologije?



Kaja Kovič

Slovenija ima v farmacevtski in kemijski industriji nekaj podjetij, ki po obsegu izvoza in razvojne dejavnosti daleč presegajo velikost domačega trga. Na lestvicah največjih in najhitreje rastočih slovenskih izvoznikov se v tej panogi znova in znova pojavljajo ista imena (Novartis, Lek/Sandoz, Krka, Brinox, Medis Group, Fotona), vsako s svojo inovacijsko zgodbo.

Sele ko podjetja spregovorijo o konkretnih molekulah, terapevtskih področjih in vlogi slovenskih

lokacij v globalnih razvojnih mrežah, pa postane jasno, kako velik delež teh inovacij dejansko nastaja prav tukaj.

1. Novartis in Lek/Sandoz: dve vzporedni inovacijski zgodbi

V Sloveniji danes vzporedno rasteta dve ločeni, a povezani investicijski liniji nekdanjega Novartisa – po oktobru 2023, ko je bil Sandoz izločen iz skupine in postal samostojna družba za generična in podobna biološka zdravila.

VRHUNSKA RAZISKOVALNA INFRASTRUKTURA ZA NOVE RAZVOJNE IZZIVE

Infrastrukturni center UL FKKT postavlja zgled uspešnega povezovanja med akademskim raziskovanjem, sodobno infrastrukturo in praktičnimi izzivi industrije.

Infrastrukturni center Univerze v Ljubljani, Fakultete za kemijo in kemijsko tehnologijo (IC UL FKKT) predstavlja pomembno podporo raziskavam na področjih kemije, biokemije, farmacije, kemijske tehnologije in kemijskega inženirstva. Združuje sodobno raziskovalno opremo in strokovno znanje ter omogoča dostop do zahtevnih analiz tudi uporabnikom, ki takšne infrastrukture nimajo – med njimi podjetjem, raziskovalnim in izobraževalnim ustanovam ter javnim institucijam. Poleg dostopa do opreme uporabnikom omogočajo tudi strokovno podporo pri načrtovanju in izvedbi meritev ter interpretaciji zahtevnejših rezultatov.

ODPRTA VRATA ZA PODJETJA

Ena pomembnih prednosti IC UL FKKT je njegovo vključevanje gospodarstva. Podjetja lahko zmogljivosti centra uporabijo za analize in karakterizacijo materialov, spojin in drugih vzorcev ter pri reševanju razvojnih in tehnoloških izzivov, za katere nimajo lastne raziskovalne infrastrukture. S tem center predstavlja stičišče med akademskim okoljem in industrijo ter omogoča neposrednejši prenos raziskovalnega znanja v prakso.

Pomembna podlaga za takšno sodelovanje so tudi vlaganja v raziskovalno infrastrukturo. UL FKKT je v zadnjih petih letih vanjo investirala približno 12 milijonov evrov in tako pomembno posodobila raziskovalno opremo. Takšna sodobna infrastruktura omogoča izvajanje zah-



tevnih raziskav in analiz ter odpira dodatne možnosti za sodelovanje z industrijo.

OD TEMELJNIH RAZISKAV DO UPORABNIH REŠITEV

Raziskovalna dejavnost UL FKKT je široka in sega od temeljnih do razvojnih in uporabnih raziskav. Na področju kemije med drugim vključuje anorgansko in organsko sintezo, analizo, fizikalno in biofizikalno kemijo in različna področja biokemije, vključno z encimatiko, molekularno genetiko in genskim inženiringom. Kemijsko-inženirske raziskave pa vključujejo razvoj procesov in materialov, reakcijsko inženirstvo, transportne pojave, reologijo, bioinženirstvo in ekološko inženirstvo. Raziskovalno delo je povezano s številnimi gospodarskimi področji, med drugim s kemijsko in farmacevtsko ter živilsko industrijo, biotehnologijo, gradbeništvom in varovanjem okolja. Pomemben

del dejavnosti predstavljajo tudi interdisciplinarne raziskave in sodelovanje z drugimi fakultetami, raziskovalnimi ustanovami in mednarodnimi partnerji.

POVEZOVANJE ZNANJA, OPREME IN POTREB GOSPODARSTVA

IC UL FKKT tako ni namenjen le raziskavam znotraj fakultete, temveč deluje kot odprto raziskovalno okolje. Podjetjem in drugim organizacijam omogoča dostop do specializirane opreme, analitskih zmogljivosti in strokovnega znanja, ki lahko podprejo razvoj novih izdelkov, materialov in procesov ter pomagajo pri reševanju konkretnih tehnoloških vprašanj. Prav povezovanje raziskovalne infrastrukture, interdisciplinarnega znanja in potreb gospodarstva pa ostaja ena ključnih vlog centra.

» Sandoz ima danes na trgu 13 podobnih bioloških zdravil. Razvojni program pa obsega še 32 izdelkov v različnih fazah razvoja.« Sandoz/Lek

Novartis je leta 2025 v Sloveniji izvedel za 233 milijonov evrov naložb v razvojne in proizvodne objekte ter nove tehnologije, zaposlil je več kot 600 novih sodelavcev in leto zaključil s 4.300 zaposlenimi.

Najbolj otipljiv dokaz inovacijske vloge Slovenije je marec 2026, ko je Novartis v Mengšu odprl novo proizvodno linijo za učinkovine za inovativna, torej ne generična ali biosimilarna, temveč izvirniška zdravila; naložba je vredna približno 80 milijonov evrov.

2. Novartis: radioligandi, RNA in celične terapije

Novartis ima po lastnih navedbah enega najmočnejših razvojnih portfeljev v farmacevtski industriji; po vsem svetu ima v razvoju več kot 100 projektov, leta 2025 pa je globalno v raziskave in razvoj vložil več kot 10 milijard ameriških dolarjev.

Kot pojasnjujejo v podjetju, največji napredek dosegajo na področju najsodobnejših oblik zdravil – radioligandnih ter celičnih in genskih terapij ter zdravil na osnovi RNK, ki prinašajo »popolnoma nove terapevtske pristope za bolezni, pri katerih obstaja tudi velika potreba po novih, učinkovitejših načinih zdravljenja«.

Med strateško najpomembnejšimi in tudi pred kratkim lansiranimi zdravili so pripravki s štirih ključnih terapevtskih področij: onkologije, srčno-žilnih, ledvičnih in presnovnih bolezni, nevrologije in imunologije. Med njimi so zdravilo za zdravljenje raka dojke, radioligandna terapija za zdravljenje raka prostate, zdravilo na osnovi RNK za zniževanje holesterola LDL ter zdravilo za redke ledvične in krvne bolezni. V postopku regulatorne odobritve je tudi zdravilo za zniževanje lipoproteina(a), pomembnega dejavnika tveganja za srčno-žilne bolezni.

Najintenzivnejši razvoj po navedbah podjetja poteka prav v onkologiji, kjer razvijajo tudi najsodobnejše radioligandne terapije. To so nove oblike zdravljenja, ki omogočajo ciljno uničevanje rakavih celic ob čim manjšem vplivu na zdrava tkiva.

Velik poudarek namenjajo tudi boleznim srca in ožilja, kjer razvijajo nove pristope za preprečevanje srčno-žilnih zapletov, ter imunološkim boleznim, kjer želijo z novimi tarčnimi terapijami izboljšati kakovost življenja bolnikov.

Kot edino farmacevtsko podjetje v Sloveniji, ki razvija in proizvaja inovativna zdravila, Novartis deluje na vseh ključnih tehnoloških platformah: od kemijske tehnologije, bioloških zdravil in zdravil na osnovi RNK do celičnih, genskih in radioligandnih terapij. To pomeni, da v Sloveniji nastajajo nova znanja, v prakso vstopajo najnaprednejše tehnološke rešitve, strateško pa se povezujejo tudi umetna inteligenca, digitalizacija, modeliranje, simulacija in robotika.

Slovenija je po besedah podjetja ena redkih Novartisovih lokacij, kjer so na enem mestu združeni razvoj, proizvodnja in ekspertna podpora globalni mreži, od tod pa zdravila dobavljajo na več kot 100 trgov po svetu.

3. Sandoz/Lek: zlato desetletje biosimilarjev

Sandoz/Lek vzporedno gradi mrežo za podobna biološka zdravila (biosimilarje), s tremi strateškimi naložbami v skupni vrednosti več kot milijarda evrov. Kot poudarjajo v podjetju, so podobna biološka zdravila v dveh desetletjih postala pomemben del sodobnih zdravstvenih sistemov.

Z zagotavljanjem primerljive kakovosti, varnosti in učinkovitosti, kot jih imajo referenčna biološka zdravila, so prispevala k širšemu dostopu bolnikov do naprednih terapij ter k vzdržnejši porabi sredstev v zdravstvu. Od prve odobritve so v Evropi ustvarila približno 56 milijard evrov prihrankov in bolnikom zagotovila sedem milijard dni zdravljenja.

Odpira se novo razvojno poglavje. Z odprtjem Razvojnega centra podobnih bioloških zdravil Slovenija, vrednega približno 90 milijonov evrov, je Sandoz okrepil celovite zmogljivosti za tehnični razvoj biosimilarjev in povezal dolgoletno znanstveno dediščino Leka z napredno analitiko, podatkovno znanostjo in sodobnimi biotehnološkimi procesi. Center povezuje več kot 200 znanstvenic in znanstvenikov v interdisciplinarnih razvojnih timih.

Gre za prvi zaključeni projekt v Sandozovem naložbenem ciklu v Sloveniji, ki skupno presega milijardo evrov. Skupaj z naložbama v visokotehnološko proizvodnjo učinkovin za podobna biološka zdravila v Lendavi ter v napredne zmogljivosti za sterilno proizvodnjo in pakiranje na Brniku tako nastaja povezana evropska razvojna in proizvodna platforma.

Sandoz ima danes na trgu 13 podobnih bioloških zdravil, njegov portfelj pa pokriva ključna terapevtska področja, na katerih imajo biološka zdravila odločilno vlogo: onkologijo, nevrologijo, imunologijo, endokrinologijo in oftalmologijo. Razvojni program obsega še 32 izdelkov v različnih fazah razvoja,



PARTNER PRI RAZVOJU, ANALIZI ZDRAVIL IN BIOTEHNOLOŠKIH RAZISKAVAH

V Labeni povezujemo napredne biotehnološke raziskave, razvoj zdravil in vrhunske analitske storitve za farmacevtsko in biotehnološko industrijo.



Podpiramo farmacevtska in biotehnološka podjetja pri razvoju naprednih terapij, bioloških zdravil in genskih terapij – od raziskovalne faze do analitske podpore pri razvoju končnega produkta.

ZDRUŽUJEMO ZNANJE OD MOLEKULE DO TERAPIJE PRIHODNOSTI.

Napredna analitika in raziskovalne zmogljivosti za razvoj naslednje generacije zdravil in genskih terapij.

Driving Innovation. Enabling Discoveries.

www.labenagroup.com

Novartis iz Slovenije
zdravila dobavlja na več kot
100 trgov po svetu.

namenjenih referenčnim zdravilom, katerih skupna vrednost prodaje po izteku ekskluzivnosti presega 200 milijard ameriških dolarjev.

Gregor Makuc, glavni izvršni direktor Leka in predsednik Sandoza Slovenija, je za Podjetno Slovenijo povedal, da bodo tri naložbe (v Ljubljani, Lendavi in na Brniku) skupaj ustvarile okoli 800 novih delovnih mest. Biofarmacevtiko vidi kot eno najhitreje rastočih področij farmacevtske industrije, kjer želi Slovenija postati vodilno evropsko središče biotehnološkega ekosistema.

4. Švica kot farmacevtski partner: kontekst za obe zgodbi

Za razumevanje pomena teh naložb je pomemben tudi širši pogled na trgovinske odnose med državama. Leta 2025 je bila Švica prva trgovinska partnerica Slovenije v blagovni menjavi. Slovenija je vanjo izvozila za 30,7 milijarde evrov blaga (86 odstotkov tega so bili farmacevtski proizvodi), skupna menjava pa je dosegla 47,1 milijarde evrov.

Po podatkih za leto 2024 se Slovenija po izvozu zdravil v odmerjenih dozah uvršča na osmo mesto na svetu. Švicarske neposredne naložbe v Sloveniji so konec leta 2024 znašale 2,8 milijarde evrov (tretje mesto med vsemi državami, 12,1-odstotni delež), pri čemer gre kar 69 odstotkov v predelovalne dejavnosti – torej v obrate, laboratorije in proizvodne linije, ne le v trgovanje.

5. Krka: kombinirana zdravila ostajajo domača posebnost

Krka iz Novega mesta pri razvoju novih zdravil ostaja močno usmerjena v kombinirana zdravila – tablete, ki v enem izdelku združujejo dve ali več zdravilnih učinkovin. Podjetje pravi, da danes njihova ponudba obsega več kot 200 kombiniranih zdravil, ki predstavljajo več kot tretjino prodaje, na nekaterih trgih pa celo več kot 40 odstotkov.

Poleg že uveljavljenih področij – visokega krvnega tlaka, holesterola in drugih srčno-žilnih bolezni – ponudbo dopolnjujejo z zdravili za srčno popuščanje in sladkorno bolezen.

Med drugim je novomeški farmacevt prvi v Evropi razvil zdravilo s trojno kombinacijo učinkovin za zdravljenje visokega krvnega tlaka, kar kaže na razvojno prednost pred večjimi evropskimi konkurenti. Pomen kombiniranih zdravil se po napovedih Krke v prihodnje ne bo zmanjšal, saj staranje prebivalstva,



Foto: Krka

dr. Zvone Simončič, direktor Razvoja in raziskav zdravil v Krki, tovarni zdravil, d. d., Novo mesto

vse večja razširjenost kroničnih bolezni in vse večji delež diagnosticiranih bolnikov povečujejo potrebo po učinkovitih in preprostih terapevtskih rešitvah za širok krog bolnikov.

Krka razvoj usmerja tudi v bolj zapletene tehnologije in izdelke; med njimi je veliko kompleksnih učinkovin in kompleksnih končnih farmacevtskih oblik. Ena od skupin, ki po njihovi oceni odpira nove možnosti na nekaterih hitro razvijajočih se terapevtskih področjih, so peptidne učinkovine. To so kratke verige aminokislin, ki lahko v telesu delujejo zelo ciljano, zato postajajo zanimive pri razvoju novih zdravil, tudi na nekaterih hitro rastočih terapevtskih področjih.

6. Drugi podjetniški igralci: niše z visoko dodano vrednostjo

Poleg dveh farmacevtskih velikanov v Sloveniji deluje vrsta manjših, a tehnološko zelo specializiranih podjetij:

- ★ **Brinox inženiring:** v domači podjetniški lasti, razvija in izdeluje procesno opremo za biofarmacevtsko in farmacevtsko industrijo (proizvodnja trdnih, poltrdnih in tekočih farmacevtskih oblik, transport prahov, tablet in granulatov). Ima pet lokacij – v Sloveniji, Švici, Nemčiji in ZDA – ter okoli 750 zaposlenih, od tega več kot 200 inženirjev.
- ★ **Medis Group:** v lasti družine Strnad, s 400 zaposlenimi v 19 državah (od Baltika do Grčije, od Avstrije do Romunije) zagotavlja dostop do vrhunskih zdravil na manjših trgih, ki so za velike farmacevtske družbe premajhni oziroma predragi za samostojen vstop.
- ★ **Fotona:** del nekdanje Iskre, danes v lasti londonskega sklada, deluje na presečišču medicinske tehnologije.
- ★ **Bayer:** nemški farmacevtski velikan je prisoten med večjimi izvozniki, a brez lastne razvojne dejavnosti v Sloveniji.

Danes ponudba Krke obsega več kot 200 kombiniranih zdravil, ki predstavljajo več kot tretjino prodaje, na nekaterih trgih pa celo več kot 40 odstotkov.



SKUPINA
DIAGNOSTIČNI CENTER BLED

Diagnostični center Bled, Pod skalo 4, Bled. Idearno.

PREVENTIVNI MENEDŽERSKI 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-bled.si

7. Naslednja niša: bioinformatika

Boštjan Čeh, predsednik sveta Slovenia Biotech Hill, opozarja, da se največji podjetniški potencial danes ustvarja na presečišču farmacije, biotehnologije in visokotehnoloških storitev. Zaradi bližine velikih naložb (Novartis, Sandoz/Lek, Krka) se odpirajo priložnosti za raziskovalno-razvojne storitve, laboratorijske analize in digitalna orodja za farmacevtsko industrijo.

Poleg že uveljavljene biofarmacevtske proizvodnje (biosimilarji, kompleksna generična zdravila, surovine za ključna zdravila) kot drugo perspektivno nišo za naslednjih pet let izpostavlja bioinformatiko z umetno inteligenco ter translacijske biotehnološke storitve; to je področje, ki zahteva manj kapitala kot klasična laboratorijska biotehnologija, a več podatkovne discipline in povezovanja znanosti z industrijo.

Po njegovi oceni Sloveniji ne manjka znanja, temveč močnejši zagonski ekosistem, ki bi raziskovalne rešitve hitreje spremenil v izvozna podjetja.

8. Zakaj ravno Slovenija?

Alex Kalomparis, direktor korporativnega komuniciranja Sandoza, kot ključne razloge za tolikšno koncentracijo naložb v Sloveniji navaja kombinacijo dolge farmacevtske tradicije, visoko usposobljene delovne sile, močnih inženirskih in znanstvenih kapacitet ter strateške lege v srednji Evropi.

Posebej izpostavlja tudi sodelovanje z vsemi tremi javnimi slovenskimi univerzami in dejstvo, da za ljubljanski razvojni center prijave prihajajo tudi od strokovnjakov s Cambridgea, Oxforda in z ameriške vzhodne obale.

Skupni imenovalec vseh treh zgodb je jasen: Slovenija ni več le proizvodna postaja v globalnih verigah, temveč vse pogostejše mesto, kjer nastajajo konkretne molekule, biosimilarji in kombinacije učinkovin, ki jih bolniki po vsem svetu jemljejo že danes – in jih bodo v naslednjem desetletju v še večji meri.

» Sloveniji ne manjka znanja, temveč močnejši zagonski ekosistem, ki bi raziskovalne rešitve hitreje spremenil v izvozna podjetja.«
Boštjan Čeh, Slovenia Biotech Hill

MEDIS

Prinašamo inovativne možnosti zdravljenja v 19 evropskih držav

www.medis.com

KLIMER d.n.o.
Štirn&Co

OBVLADOVANJE KONTAMINACIJE KOT STRATEŠKI DEJAVNIK RAZVOJA BIOFARMACEVTSKE INDUSTRIJE V EVROPI

Pogovor z mag. Natašo Štirn, poslovno direktorico in solastnico podjetja Klimer Štirn & Co d.n.o., predsednico Slovenskega združenja za čiste prostore (SCS) ter strokovnjakinjo za tehnologijo čistih prostorov in sisteme kakovosti.

ZAKAJ POSTAJAJO ČISTI PROSTORI IN OBVLADOVANJE KONTAMINACIJE VSE POMEMBNEJŠI ZA RAZVOJ FARMACEVTSKE INDUSTRIJE?

Farmacevtska proizvodnja temelji na kakovosti, varnosti pacientov in regulatorni skladnosti. Zato je obvladovanje kontaminacije eden ključnih dejavnikov uspešne proizvodnje. Biofarmacevtskih zdravil namreč ni mogoče varno razvijati in proizvajati brez ustrezno načrtovanih, kvalificiranih in nadzorovanih proizvodnih okolij. Čisti prostori zato danes niso zgolj infrastrukturna podpora, temveč strateški element sodobnih biofarmacevtskih obratov.

KAKO JE PRENOVLJENI EU GMP ANNEX 1 VPLIVAL NA INDUSTRIJO?

Annex 1 je uvedel bistveno bolj celovit pristop k obvladovanju kontaminacije. Podjetja morajo danes dokazovati učinkovitost strategije obvladovanja kontaminacije (Contamination Control Strategy – CCS), ki povezuje projektiranje, kvalifikacijo, monitoring, procese, opremo in usposobljenost zaposlenih. V ospredje prihajajo analiza tveganj, trendiranje podatkov ter dokazovanje nadzora nad procesi skozi celoten življenjski cikel proizvodnje.

ZAKAJ POSTAJAJO KOMPETENCE STROKOVNJAKOV TAKO POMEMBNE?

Najsodobnejša oprema sama po sebi ne zagotavlja uspeha. Ključni dejavnik ostajajo ljudje. Zato postajajo mednarodno



nia 2026, ki je povezala vodilne strokovnjake iz Evrope in ZDA. Prepričani smo, da bodo prav vlaganja v znanje, mednarodno sodelovanje in razvoj mladih strokovnjakov odločilno vplivali na prihodnji razvoj biofarmacevtske industrije v Sloveniji in Evropi.

KATERI BODO KLJUČNI TRENDI NA PODROČJU ČISTIH PROSTOROV IN BIOFARMACEVTSKE PROIZVODNJE V PRIHODNIH LETIH?

Prihodnost bodo zaznamovali digitalizacija, robotizacija, umetna inteligenca in napredna analiza podatkov. Evropa lahko investira milijarde evrov v nove farmacevtske obrate, vendar brez ustreznih kompetenc dolgoročni uspeh ni mogoč. Prav zato postajajo znanje, usposobljenost in učinkovito obvladovanje kontaminacije eden ključnih strateških dejavnikov prihodnjega razvoja evropske biofarmacevtske industrije.

Slovenija ima na tem področju pomembno prednost – visoko usposobljene strokovnjake, bogate izkušnje in sposobnost izvedbe najzahtevnejših biofarmacevtskih projektov. Uspešna biofarmacevtska proizvodnja namreč ne temelji le na znanju farmacevtov in biotehnologov, temveč tudi na strokovnjakih, ki znajo načrtovati, kvalificirati in zagotavljati ustrezne pogoje delovanja čistih prostorov skozi celoten življenjski cikel proizvodnje. Prav znanje, kompetence in dolgoletne izkušnje slovenskih strokovnjakov so eden ključnih razlogov, da ostaja Slovenija privlačna lokacija za farmacevtske in biotehnološke investicije.

priznane kompetence vse pomembnejše. Tudi v podjetju Klimer smo v zadnjih letih veliko vlagali v razvoj strokovnega znanja. Danes ima celotna ekipa mednarodno priznano certifikacijo CTCB-1 in Cleanroom Pass, medtem ko Slovensko združenje za čiste prostore (SCS) aktivno sodeluje v mednarodnih strokovnih organizacijah, ki spodbujajo razvoj kompetenc, izmenjavo znanja in prenos dobrih praks na področju obvladovanja kontaminacije.

KAKO VIDITE PRIHODNOST RAZVOJA STROKE IN VKLJUČEVANJE NOVIH STROKOVNJAKOV?

Slovenija ima zaradi prisotnosti podjetij, kot so Lek/Sandoz, Novartis in Krka, pomembno vlogo v evropskem biofarmacevtskem prostoru. Pomemben korak pri razvoju novih strokovnjakov je bila tudi organizacija prve mednarodne konference s področja tehnologije čistih prostorov v Sloveniji – Cleanroom Conference Slove-

»SLOVENIJO BI VERJETNO OPISAL KOT SKRITEGA PRVAKA.«

- Zakaj Sandoz tako intenzivno investira prav v Slovenijo?
- Kaj lahko investitorji pričakujejo, če se odločijo za vlaganje v Slovenijo?
- Zakaj majhnost države sploh ni pomembna?

Goran Novković
Foto: Sandoz

Sandoz bo prek svojega podjetja Lek do leta 2029 v Slovenijo vložil več kot milijardo evrov. Med največjimi naložbami so razvojni center za biosimilarna zdravila v Ljubljani, visokotehnološki proizvodni center za biosimilarje v Lendavi ter nov center za biološka zdravila ob letališču Brnik.

Z Alexom Kalomparisom, direktorjem komunikacijskega oddelka v Sandozu, smo se pogovarjali o tem, zakaj Sandoz tako intenzivno investira v Slovenijo.

Kateri dejavniki so bili pri teh investicijskih odločitvah v Sloveniji odločilni??

V Sloveniji je izstopala predvsem močna usklajenost med znanstveno strokovnostjo, industrijskimi zmogljivostmi, obstoječo infrastrukturo in sodelovalnim ekosistemom, ki podpira dolgoročno inovativnost in rast.

Enako pomembna je bila zmožnost graditi konstruktivna partnerstva med različnimi deležniki, od akademske sfere in industrije do širšega institucionalnega in političnega okolja. Pri naložbah v področja, ki se razvijajo dolgoročno, kot so biosimilarji, so izjemno dragoceni stabilnost, predvidljivost in skupno razumevanje, zakaj je farmacevtska industrija strateško pomembna.

Zakaj Sandoz tako intenzivno investira v podobna biološka zdravila?

Trdno verjamemo, da bodo biosimilarji igrali ključno vlogo pri prihodnji traj-



SeanTech
process engineering

REŠUJEMO
SODOBNE
TEHNOLOŠKE
IZZIVE



SeanTech, procesni inženiring, d.o.o., smo slovensko podjetje, ki je na mednarodnih trgih prepoznavno po svoji visoko kakovostni procesni opreči, prisotni v različnih industrijah, vključno z namensko dvojno rabo za proizvodnjo energetskih materialov. Posvečamo se razvoju in implementaciji celovitih rešitev procesne opreme po meri kupca v skladu z EU standardi in direktivami, pretežno za uporabo v potencialno eksplozivnih atmosferah (ATEX) za procese mešanja, gnetenja, iztiskanja, ekstruzije, valjanja, sekanja, homogeniziranja, poliranja, sejanja, mletja-drobljenja in drugih postopkov v široki paleti procesnih industrij*. Zagotavljamo kakovostno storitev montaže in zagona pri kupcu, izobraževanje osebje in poprodajne aktivnosti z originalnimi rezervnimi deli.

* kemijska, farmacevtska, gumarska, livarska, praškaste barve, tehnična keramika in druge



SeanTech, procesni inženiring, d.o.o.

T: + 386 (0)5 33 11 700, F: + 386 (0)5 33 11 709
e-mail: info@seantech.eu, www.seantech.eu
Sedež podjetja: Mekinčeva ul. 15, SI-1000 Ljubljana
PE: Prvomajska ul. 37, SI-5000 Nova Gorica
Pisarna: Kidričeva ulica 9a, SI-5000 Nova Gorica, Slovenia, EU

process equipment
gostol
79 YEARS OF TRADITION

15
LET
NAŠE ZGODBE

» Zaposlene po celotni globalni mreži Sandoza tudi aktivno spodbujamo, naj raziščejo karijerne priložnosti v Sloveniji.«

nosti zdravstvenih sistemov. Njihova vloga ni zgolj zniževanje stroškov. Pomembni so tudi pri spoprijemanju z vse težjim globalnim bremenom kroničnih in kompleksnih bolezni v obdobju, ko so zdravstveni proračuni povsod pod vedno večjim pritiskom. Biosimilarji pomagajo razširiti dostop do naprednih zdravljenj, hkrati pa zdravstvenim sistemom omogočajo, da vire preusmerijo v inovacije in širšo oskrbo pacientov.

Vstopamo v obdobje, ki ga vidimo kot »zlato desetletje« biosimilarjev. Med letoma 2026 in 2036 naj bi biološkim zdravilom v ocenjeni vrednosti okoli 320 milijard ameriških dolarjev potekla ekskluzivnost. To odpira veliko priložnost za razširitev dostopa do visokokakovostnih bioloških terapij za milijone pacientov po svetu.

Vpliv biosimilarjev je že zelo otipljiv. Od njihove uvedbe leta 2006 so v zdravstvu ustvarili približno 56 milijard evrov kumulativnih prihrankov, hkrati pa omogočili približno 7 milijard dni zdravljenja pacientov.

Kako pomembna je farmacevtska vloga Slovenije v dolgoročnih načrtih Sandoza?

Slovenija ima znotraj Sandoza zelo pomembno strateško vlogo in postaja vse pomembnejše središče za razvoj in proizvodnjo biosimilarjev. Obseg naših nedavnih naložb jasno odraža naše dolgoročno zaupanje v strokovno znanje, zmogljivosti in potencial države na tem izjemno naprednem področju.

Hkrati Slovenija igra pomembno vlogo tudi na področju tradicionalnih generičnih zdravil. Tu je Slovenia Development Center, Sandozov največji razvojni center za generike, ki je že dolgo pomemben del inovacijske in razvojne mreže podjetja.

Ali v Sloveniji najdete dovolj vrhunskih strokovnjakov za potrebe biosimilarjev in biotehnologije? Od kod prihajajo in ali se bo v Slovenijo priselilo tudi več mednarodnih talentov?

Slovenija ima, zlasti glede na svojo velikost, zelo močno bazo znanstvenih, inženirskih in tehničnih talentov. Povpraševanje po visoko specializiranih strokovnjakih za biotehnologijo in biosimilarje po svetu narašča, zato povsod postaja vse bolj pomembno privabljati strokovnjake v panogi, jim omogočati razvoj in jih tudi zadržati.

Veliko zato vlagamo v dolgoročni razvoj talentov prek vrste strateških programov, osredotočenih na zgodnje prepoznavanje in podporo mladim talentom. Ti programi so tesno povezani s slovenskimi

srednjimi šolami, univerzami, študentskimi organizacijami in znanstvenimi združenji.

Prav tako smo mednarodno povezani s slovenskimi študenti v tujini in skupnostmi Slovencev, ki živijo po svetu, ter jih spodbujamo, naj se vrnejo in nadaljujejo kariero v Sloveniji. Zaposlene po celotni globalni mreži Sandoza tudi aktivno spodbujamo, naj raziščejo karijerne priložnosti v Sloveniji.

Kako je Slovenija pri privabljanju tako velikih naložb prekašala druge države?

Slovenija ni izstopala zaradi enega samega dejavnika, temveč zaradi kombinacije več prednosti, ki delujejo skupaj. Zelo pomemben vidik sta bili zagotovo dolga zgodovina in močna tradicija podjetja Lek. V preteklih desetletjih je Lek poglobljaj strokovno znanje, razvijal operativno odličnost in si tako ustvaril močan ugled.

Ta dolgoletna farmacevtska tradicija je ustvarila zelo trdne temelje za nadaljnje strateške naložbe v napredni razvoj in proizvodnjo, vključno z biosimilarji. Videli smo visoko usposobljene talente, zanesljiv ekosistem, močno sodelovanje med deležniki in zmožnost uspešne izvedbe zelo kompleksnih projektov.

S katerimi reformami bi Slovenija postala še privlačnejša za globalne investitorje?

Slovenija že danes ponuja mnoge pomembne prednosti, vključno z močnim strokovnim znanjem, stabilnim in razmeroma podpornim poslovnim okoljem ter visoko razvitim znanstvenim ekosistemom. Nedavni ukrepi za izboljšanje davčne konkurenčnosti in večjo privlačnost Slovenije za mednarodne talente so zagotovo koraki v pravo smer.

Hkrati je še vedno prostor za nadaljnji napredek, zlasti na področju delovne zakonodaje in upravne učinkovitosti.

Pomembno področje je tudi razpoložljivost specializiranih talentov. Slovenija ima odlične univerze in močne znanstvene zmogljivosti, a kot manjša država seveda naleti na omejitve pri nekaterih zelo nišnih profilih. To pomeni, da morajo podjetja vse pogostejše zaposlovati mednarodno. Hitrejši in preprostejši postopki za mednarodno zaposlovanje, delovna dovoljenja in preselitev zato za globalne investitorje postajajo zelo pomembni.



V Sloveniji stoji Sandozov največji razvojni center za generike, ki je že dolgo pomemben del inovacijske in razvojne mreže podjetja.«

VSESTRANSKA RASTLINA, KI JO JE TREBA RAZUMETI CELOSTNO

Konoplja je zaradi desetletij stigmatizacije še vedno rastlina, ki jo spremljajo številne napačne predstave. V podjetju KONOPLJA OSVOBAJA pa temu kljubujejo z ozaveščanjem o tem, kaj konoplja v resnici je, kakšne možnosti ponuja in kako jo uporabljati na pravilen način.

Podjetje KONOPLJA OSVOBAJA je svojo dejavnost zasnovalo predvsem na drugačnem pristopu do uporabnikov. Kot poudarja ustanovitelj in direktor Janko Pirc, težava ni v sami rastlini, temveč v odnosu ljudi, zato želi stranke seznaniti z njeno raznolikostjo, svojstvenostjo in možnostmi uporabe.

»Zato ljudem najprej svetujemo, jih izobrazimo in jim šele nato izdelek, za katerega se skupaj odločimo, tudi prodamo,« pojasnjuje.

Stranke podjetja KONOPLJA OSVOBAJA prihajajo iz Slovenije, Evrope in tudi tretjih držav, med njimi pa se številne pogosto srečujejo s stresom in njegovimi posledicami – več kot 80 odstotkov predstavljajo ljudje, oboleni za rakom. Prav zanje je še posebej odločilen pomen umiritve, razbremenitve in ustvarjanja pogojev za vzpostavljane notranjega ravnovesja, pravi sogovornik.

MED STIGMO IN NOVIM RAZUMEVANJEM

Konoplja je bila v preteklosti pogosto povezana z oamljanjem ali z obljubami o zdravljenju najtežjih bolezni. Kot pravi Janko Pirc, se dandanes o rastlini sicer veliko govori, kljub temu pa še vedno ostaja veliko napačnih predstav. Ena od teh je enačenje konoplje le s posameznimi izoliranimi sestavinami (na primer CBD). »Takšen pristop dela veliko škodo rastlini, ki lahko le v celoti, z vsemi svojimi spojinami, napravi entourage efekt v telesu in mu pomaga do notranjega ravnovesja,« poudarja.

NEIZKORIŠČEN GOSPODARSKI POTENCIAL

Poleg osebne uporabe pa ima konoplja velik potencial tudi za gospodarstvo, saj je iz nje mogoče pridobiti množico različnih izdelkov, pomembno vlogo pa bi lahko imela tudi v kmetijstvu. Konoplja ima po Pirčevem mnenju tudi sposobnost čiščenja zraka in zemlje, zato v njej vidi priložnost, ki bi jo bilo mogoče veliko boljše izkoristiti, a pri tem ostaja vprašanje slovenskega kmetijstva in samooskrbe.

»Dokler bodo kmetije vezani na subvencije in ne na lastno iskanje tržnih niš, bo tudi samooskrba nizka, zemlja vse bolj osiromašena in zastrupljena, ljudje pa odvisni od tujih dobaviteljev,« poudarja Pirc.

V OSPREDJU OSTAJA SKRB ZA RAVNOVESJE

Podjetje KONOPLJA OSVOBAJA želi svoje znanje in pristop v prihodnje širiti po prostoru nekdanje Jugoslavije – v času korone je v Črno goro že prodalo franšizo in tam vzpostavilo obrat za predelavo. Novo možnost za razvoj pa predstavlja tudi certifikat za medicinsko rabo konoplje na ravni NPK, ki ga je pred kratkim pridobil Janko Pirc.

Ne glede na optimistične načrte pa poslanstvo podjetja ostaja isto – s konopljo pomagati pri vzpostavitvi ravnovesja čim večjemu krogu ljudi, od mladih in podjetnih do starejših in bolnih ljudi.

»Želimo živeti v zdravi družbi, ki bo napredovala in se razvijala ter omogočila pogoje za ustvarjanje mlajšim generacijam in blagostanje tistim, ki so predhodno te pogoje ustvarjali,« še dodaja Pirc.

KONOPLJA OSVOBAJA
s konopljio do ravnovesja

**SVETOVANJE
IZOBRAŽEVANJE
KONOPLJINI IZDELKI**

Nudimo vam brezplačni osebni posvet

info: 030 340 268
info@konoplja-osvobaja.si
www.konoplja-osvobaja.si

» **Slovenija ima odlične univerze in močne znanstvene zmogljivosti, a kot manjša država seveda naleti na omejitve pri nekaterih zelo nišnih profilih.«**

Prav tako bo za vzdrževanje dolgoročne rasti in postavitev Slovenije kot še močnejše lokacije za napredne naložbe pomembno nadaljnje vlaganje v izobraževanje, inovacije, digitalizacijo, infrastrukturo in privabljanje mednarodnih talentov.

Ali se Slovenija po vašem mnenju lahko razvije v regionalno središče za farmacevtske inovacije?

Vsekakor. Slovenija ima že danes številne ključne elemente, potrebne za to: močno farmacevtsko tradicijo, visokokvalificirane talente, vse bolj povezan znanstvenoraziskovalni ekosistem ter pomembne strateške naložbe v napredni razvoj in proizvodnjo. To je še posebej pomembno na področju biofarmacevtike, enega najhitreje rastočih segmentov svetovne farmacevtske industrije.

Obstaja tudi jasna ambicija, da se biotehnologija pozicionira kot ena vodilnih slovenskih panog in da se država še bolj okrepi kot privlačna evropska destinacija za inovacije, naložbe in visoko usposobljene talente. Da bi to dosegla, bo potrebno nadaljnje sodelovanje med industrijo, akademsko sfero, raziskovalnimi institucijami in oblikovalci politik.

Dober primer je Biotech Hills, poslovni pospeševalnik, ki povezuje ključne industrijske in akademske deležnike v podporo inovacijam in razvoju na področju biotehnologije. Sandoz in Lek kot eden od ustanovnih članov aktivno prispevata k prihodnji rasti slovenskega biotehnološkega ekosistema.



Kako pomembne so takšne naložbe za evropsko farmacevtsko suverenost in odpornost?

Izjemno pomembne. Nedavne globalne motnje so razkrile, kako ranljive lahko postanejo farmacevtske dobavne verige, kadar je večina proizvodnje in izdelave učinkovin zbrana zunaj Evrope. To je še posebej pomembno za generična zdravila, saj ta predstavljajo hrbtenico sodobnih zdravstvenih sistemov in tvorijo večino kritičnih zdravil, ki so v uporabi po Evropi.

EU vse večjo prednost daje farmacevtski odpornosti in varnosti oskrbe. S pobudami, kot je Akt o kritičnih zdravilih (Critical Medicines Act), Evropa krepi lokalno proizvodnjo, diverzificira dobavne verige, zmanjšuje strateško odvisnost in izboljšuje dolgoročno razpoložljivost nujnih zdravil.

V tem kontekstu so naložbe v farmacevtski razvoj in proizvodnjo v Evropi strateške naložbe v zdravstveno varnost, odpornost in dolgoročno zmožnost Evrope, da pacientom zagotovi zanesljiv dostop do nujnih zdravil.

Kaj bi rekli švicarskemu izvršnemu direktorju, ki Slovenijo še vedno vidi predvsem kot majhen trg, ne pa kot strateško industrijsko lokacijo?

Rekel bi, da strateškega pomena v današnjem globalnem gospodarstvu ne določata več predvsem število prebivalcev ali obseg domačega trga. Vse pomembnejši postajajo zmogljivosti, talenti, inovacijski potencial in zanesljivost.

Slovenija ponuja napredno znanstveno in industrijsko strokovno znanje, odlično povezanost znotraj Evrope ter dostop do visokokvalificiranih strokovnjakov. Za panoge, kot je farmacija, ki temeljijo na znanju, so ti dejavniki pogosto veliko pomembnejši od velikosti lokalnega potrošniškega trga.

A1 Business

Dogodek za lastnike, direktorje in odločevalce v malih in srednje velikih podjetjih.

Zanesljiva IT ekipa

Ključ do neprekinjenega in varnega poslovanja

Četrtek, 22.10.2026 | 9 - 12.30 | Hotel City Maribor

A1

PODJETNA SLOVENIJA >>

Zanesljiva IT ekipa je temelj neprekinjenega in varnega poslovanja.

Na dogodku bomo predstavili ključne izzive, s katerimi se danes soočajo mala in srednje velika podjetja, od pomanjkanja IT kadrov in kibernetских tveganj do regulatornih zahtev.

Skupaj s strokovnjaki in predstavniki podjetij bomo raziskali, kako izbrati pravi model upravljanja IT-ja za dolgoročno odpornost in rast podjetja.



Je vaš IT pripravljen na izzive naslednjih treh let?



Upravljanje IT infrastrukture: 5 ključnih odločitev za podjetje.



Varno in učinkovito upravljanje IT – lastni IT, zunanji partner ali hibridni model: izkušnje podjetij.

Goran Novković v pogovoru s predstavniki podjetij.

» **Naložbe v farmacevtski razvoj in proizvodnjo v Evropi so strateške naložbe v zdravstveno varnost, odpornost in dolgoročno zmožnost Evrope.«**

Organizator:

A1

Medijski partner:

PODJETNA SLOVENIJA >>

Registracija tukaj



Število mest je omejeno – prijavite se čim prej!



Grafika: Spotnet

VELIKI IZVOZNIK TAB & KOROŠKI PODJETNIŠKI UPI

- Kako zelo je koroški izvoz odvisen od enega izvoznika?
- Katera so perspektivna koroška mala in srednja podjetja?

Goran Novković

Koroška je na prelomu. Med 300 največjimi zaposlovalci v Sloveniji so samo tri podjetja iz te regije. Med največjimi izvozniki mežiški Tab na tujih trgih prodaja skoraj trikrat več kot pet njegovih najbližjih nasledovalcev skupaj. Največji optimizem pa prinaša najboljših 30 koroških MSP – prihajajo iz kar desetih različnih krajev.

A to ne odtehta izrazite koroške izvozne odvisnosti od le enega podjetja – Taba iz Mežice. Naj-

boljša koroška podjetja si oglejmo malo podrobneje.

1. Top zaposlovalci – samo trije na Koroškem

Med 300 največjimi slovenskimi zaposlovalci z nadpovprečno plačo glede na slovensko gospodarstvo ali vsaj glede na panogo, v kateri poslujejo, so samo tri koroška podjetja. To je izrazito podpovprečno glede na to, da je delež Korošcev v Sloveniji več kot tri odstotke. Omenjenih podjetij pa je na Koroškem le en odstotek: Tab, SIJ Ravne Systems in CNC P&K Pušnik.



Foto: TAB

2. Prvi signal optimizma: rastoči izvozniki

Več koroških podjetij je med 300 največjimi slovenskimi izvozniki, skupaj šest. A kot omenjeno, Tab dosega skoraj trikrat več izvoza kot Armature, Grammer Automotive Slovenija, Akers Valji Ravne, Robeta in Winoa Abrasiv Muta skupaj. Ti so uvrščeni med drugim in šestim mestom ter še sodijo med 300 največjih slovenskih izvoznikov.

Toda lestvica 300 najhitreje rastočih izvoznikov ponuja drugačno sliko. Na čelu z Armaturami, Armasom in Tesnili GK, ki so po zadnjih znanih podatkih v zadnjih petih letih več kot podvojili ali pa skoraj podvojili izvoz, je na tej nacionalni lestvici deset koroških podjetij. To je v skladu z deležem prebivalstva.

A če vemo, da je Osrednja Slovenija nadpovprečno razvita, to pomeni, da je Koroška po tem merilu nadpovprečna glede na preostale regije. To je prvi pozitiven signal za prihodnost koroškega gospodarstva.

3. Rapsodija malih in srednjih podjetij

To je prihodnost Koroške. To je drugi pozitiven signal.

Morda Slovenija ni več tako policentrična, kot je bila nekoč. A koroška mala in srednja podjetja (MSP) rastejo še kako policentrično. Prvih 30 po EBITDA v desetih različnih krajih: od Slovenj Gradca, Mute in Šentjanža pri Dravogradu, prek Raven na Koroškem, Radelj ob Dravi, Dravograda in Šmartnega pri Slovenj Gradcu, pa do Mislinje, Črne na Koroškem in Vuzenice. Dobra MSP na Koroškem rastejo kot pregovorne gobe po dežju.

Na vrhu te lestvice je Labelprofi iz Slovenj Gradca, pred Armaturami iz Mute in dravograjskim Monterjem. Celotna lestvica najboljših koroških MSP je kompilacija podjetniških zgodb in uspešnih starejših podjetij. Med prvimi so tudi številna že kar nekaj časa širše znana imena podjetij: Orodja Erhart, CNC P&K Pušnik, GEP Štalekar, Bijol in tako naprej.

Prav z Janezom Bijolom, ustanoviteljem podjetja Bijol, smo se v intervjuju, ki ga lahko preberete na naslednjih straneh, pogovarjali o tej zanimivi sliki najboljših koroških podjetij, o izzivih v prihodnosti in tudi o priložnostih, ki jih bo prinesla tretja razvojna os.

Ko bo ta razvojna os končno zgrajena in odprta za promet ... Upajmo, da se bo to zgodilo, še preden bo njegov sin Jaka Bijol končal blestečo nogometno kariero.

Koroška
Kmetijsko-gozdarska zadruga z.b.o.

**Povezujemo
kmete in potrošnike
ter RAZVIJAMO
LOKALNO
sodelovanje!**

www.kkgz.si

**KOROŠKE
MESNINE**

*Normalno,
da je lokalno!*



TOP 30 MSP KOROŠKE

Uvrstitev	Podjetje / Skupina	Kraj	EBITDA (v mio €)
1.	Labelprofi	Slovenj Gradec	4.836.964
2.	Armature	Muta	4.355.049
3.	Monter Dravograd	Šentjanž pri Dravogradu	3.860.896
4.	Sllemenšek	Ravne na Koroškem	3.368.142
5.	Acron	Slovenj Gradec	3.342.504
6.	Sodalis	Radlje ob Dravi	2.555.674
7.	SGP Pokeržnik	Dravograd	2.285.185
8.	Orodja Erhart	Muta	2.030.495
9.	CNC P&K-Pušnik	Radlje ob Dravi	1.999.475
10.	GEP Štalekar	Šmartno pri Slovenj Gradcu	1.982.497
11.	Winoa Abrasiv Muta	Muta	1.897.838
12.	KO-Si	Slovenj Gradec	1.788.303
13.	O.P.S. Breznik	Muta	1.700.371
14.	Kopur	Slovenj Gradec	1.684.569
15.	Centernorma	Mislinja	1.594.421
16.	Sorbit valji	Ravne na Koroškem	1.576.692
17.	Gradbeništvo Gotovnik	Slovenj Gradec	1.529.778
18.	Gradbeni materiali	Črna na Koroškem	1.398.187
19.	TAB-LPM	Črna na Koroškem	1.367.478
20.	Fridro	Radlje ob Dravi	1.334.136
21.	Dorninger Hytronics	Muta	1.325.235
22.	Bijol	Vuzenica	1.289.976
23.	MG Rohr	Ravne na Koroškem	1.211.492
24.	Kograd Igem	Šentjanž pri Dravogradu	1.191.779
25.	Hermine Wech-Koroška perutnina	Slovenj Gradec	1.174.254
26.	Fratar	Šentjanž pri Dravogradu	1.172.887
27.	Dvornik	Slovenj Gradec	1.154.318
28.	DMC Biomasa	Mislinja	1.146.970
29.	Lamitex	Slovenj Gradec	1.145.381
30.	Mavida	Radlje ob Dravi	1.144.458

Vir: AJPES, Poslovni register Slovenije, stanje 20. 5. 2026 in letna poročila o poslovanju za leto 2025; zneski bilančnih postavk v EUR
Obdelava: Podjetna Slovenija

Merila so naslednja:
1. uvrščena podjetja morajo izpolnjevati absolutno merilo (a) in 3 od 4 drugih kriterijev (b) - o merilih več spodaj
2. dodatno smo izločili še nekatera podjetja, ki že sodijo med velika podjetja, tako da so ostala le mala in srednja podjetja

5 osnovnih kriterijev (vsi podatki za leto 2025):
a. absolutni kriterij:
• vsaj 10 in največ 250 zaposlenih (to merilo morajo izpolnjevati vsa podjetja na lestvici)
b. drugi kriteriji (podjetja na lestvici morajo izpolnjevati vsaj 3 od teh 4 meril):
• obseg prodaje: več kot 1 mio do 50 mio €
• sredstva: več kot 2 mio do 43 mio €
• donos na kapital: vsaj 10 %
• delež dolga v financiranju: manj kot 70 %
c. merilo razporeditve na lestvici:
• EBITDA



Podjetje MONTER DRAVOGRAD d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1947 in že več kot 78 let deluje na področju proizvodnje izdelkov iz jekla. Danes podjetje po dokumentaciji in načrtih strank izdeluje ter sestavlja namenske stroje in naprave. Proizvodni program vključuje izdelavo varjenih komponent, mehansko obdelavo in končno sestavljanje (sestavljanje strojev, hidravlike ter električnih in pnevmatičnih komponent) ter tudi končno barvanje izdelkov.

TYPE	TOS 1	TOS 2	TOS 3	TOS 4	TOS 5	TOS 6	TOS 7	TOS 8	TOS 9	TOS 10	TOS 11	TOS 12	ŠKODA
CNC TOS													
Miza:	1800 x 2200	1800 x 2000	1800 x 2500	1800 x 2500	1400 x 1600	1800 x 2500	1800 x 2500	1400 x 1600	1800 x 2500	4 x 3500	1400 x 1600	4 x 3500	2000 x 2000
x:	3500	3500	4000	4000	2000	5000	5000	2500	4000	11000	2500	11000	8000
y:	2000	2000	3000	3000	1600	3000	3000	1600	3000	4500	1600	4500	3000
z:	1250	1250	1600	1600	1250	1600	1600	1250	1600	1200	1250	1200	1600
Največja obremenitev	12.000 kg	12.000 kg	20.000 kg	20.000 kg	8000 kg	25.000 kg	25.000 kg	8000 kg	25.000 kg	80.000 kg	8000 kg	80.000 kg	65.000 kg
Premer:	DIA 130 / ISO 50	DIA 130 / ISO 50	DIA 130 / ISO 50	DIA 130 / ISO 50	DIA 125	DIA 130 / ISO 50	DIA 130 / ISO 50	DIA 125	DIA 130 / ISO 50		DIA 125		DIA 160 / ISO 50

Zelena energija

- Leta 2022 smo na strehe naših proizvodnih hal namestili sončni sistem z močjo 1 MW. Leta 2024 smo dodali še eno sončno elektrarno z močjo 0,35 MW in baterijo kapacitete 360kwh.

Delovna področja:

- Izdelava strojev
- Rudarstvo
- Ladjedelništvo
- Gradbena industrija
- Avtomobilska industrija
- Lesnopredelovalna industrija
- Elektrotehnična industrija
- Popravilo in obnova viličarjev

Podjetje v števikah:

- 260 zaposlenih
- Proizvodnja izdelkov s skupno maso do 100 ton
- 15.000 m² sodobno opremljenih delovnih poslopj

NAŠE REFERENCE:



V svoj kolektiv vabimo:

Inženirje strojništva, mehatronike, CNC operaterje.

- Nudimo:

 - Nadpovprečno plačo
 - Izplačilo 13. plače
 - Maksimalen regres
 - Dolgoročno sodelovanje
- Strokovno in osebni razvoj
 - Možnost napredovanja
 - Izplačilo osebne in kolektivne stimulacije

MONTER DRAVOGRAD d.o.o.
Otiški vrh 177
2373 Šentjanž pri Dravogradu
Tel: +386 (0)31 516 488, Fax: +386 (0)2 87 85 002
E-mail: andrej.slebnik@monter-dravograd.si
www.monter-dravograd.si



10 NAJHITREJE RASTOČIH KOROŠKIH IZVOZNIKOV

Uvrstitev	Podjetje	Kraj	Izvoz 2024	Indeks rasti izvoza (2024/2019)
1.	Armature	Muta	37.005.855	207
2.	Armas	Ravne na Koroškem	18.879.591	203
3.	Tesnila GK	Prevalje	17.892.124	193
4.	Orodja Erhart	Muta	12.819.969	155
5.	Kopur	Slovenj Gradec	13.244.675	146
6.	KO-SI	Slovenj Gradec	12.791.964	140
7.	Sorbit valji	Ravne na Koroškem	14.386.484	136
8.	GEP Štalekar	Šmartno pri Slovenj Gradcu	8.152.335	133
9.	Skupina TAB	Mežica	422.141.136	129
10.	Oprema Ravne	Ravne na Koroškem	8.438.318	129

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)

NAJVEČJI KOROŠKI IZVOZNIKI

Uvrstitev	Podjetje / Skupina	Kraj	Izvoz 2024 (v €)
1.	Skupina TAB	Mežica	422.141.136
2.	Armature	Muta	37.005.855
3.	Grammer Automotive Slovenija	Slovenj Gradec	36.635.806
4.	Akers valji Ravne	Ravne na Koroškem	25.967.239
5.	Robeta	Slovenj Gradec	25.229.123
6.	Winoa Abrasiv Muta	Muta	23.166.864

Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 3. 11. 2025); Krka, d. d.
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki na tujem trgu
Uvrščeni med 300 največjih slovenskih izvoznikov.

NAJVEČJA KOROŠKA PODJETJA PO ŠTEVILU DOBRIH SLUŽB

Uvrstitev	Podjetje	Kraj	Število zaposlenih
1.	TAB	Mežica	651
2.	SIJ Ravne Systems	Ravne na Koroškem	425
3.	CNC P&K-Pušnik	Radlje ob Dravi	234

Vir podatkov: AJPES, letna poročila za leto 2024
Pogoji priprave: nadpovprečna plača glede na povprečno plačo v gospodarstvu ali v svoji panogi (SKD oddelek)
Kriterij razvrščanja: število zaposlenih
Obdelava: Podjetna Slovenija

NAJVEČJA KOROŠKA PODJETJA PO POVPREČNI PLAČI

Uvrstitev	Podjetje	Kraj	Povprečna plača (v €)
1.	TAB	Mežica	2.614
2.	SIJ Ravne Systems	Ravne na Koroškem	2.377
3.	CNC P&K-Pušnik	Radlje ob Dravi	2.212

Vir podatkov: AJPES, letna poročila za leto 2024
Pogoji priprave: nadpovprečna plača glede na povprečno plačo v gospodarstvu ali v svoji panogi (SKD oddelek)
Kriterij razvrščanja: število zaposlenih
Obdelava: Podjetna Slovenija



STO LET NATANČNOSTI, ZNANJA IN VZTRAJNOSTI

Podjetje TRO letos zaznamuje izjemen jubilej – sto let proizvodnje na Prevaljah. Od skromnih obrtniških začetkov s pilarstvom do sodobnega proizvajalca industrijskih nožev je podjetje prehodilo dolgo in pogosto zahtevno pot, a vselej obdržalo znanje in vztrajnost.



Sto let TRO je zgodba o generacijah zavzetih zaposlenih, pa tudi zgodba o pogumu v prelomnih trenutkih.

Danes podjetje vstopa v svoje drugo stoletje z novimi tehnologijami, naložbami in ambicijami, a vendar z istim temeljem, ki ga je gradilo že od leta 1926 – z ljudmi in znanjem.

TUDI PO TEŽKIH OBDOBJIH JE OSTALO ZNANJE

Zgodba podjetja TRO se je začela leta 1926, ko je obrtnik Ignac Urbanc začel pilarstvo, čez desetletja pa je sledilo več pomembnih razvojnih mejnikov – od preimenovanj in menjav lastništva do širjenja proizvodnega programa. Stoletna zgodovina pa ni bila brez preizkušenj: v devetdesetih letih je ob velikih organizacijskih spremembah podjetje doletel tudi stečaj. Kljub temu pa se je zgodba na Prevaljah nadaljevala. Nova velika prelomnica je prišla leta 2013, ko je v lastništvo vstopil Boris Pipan. Sledilo je obdobje poslovne utrditve, vlaganj in razvojne preobrazbe.

»Že od samega začetka sem verjel v TRO, predvsem zato, ker je

imelo podjetje nekaj, česar se ne da kupiti čez noč – desetletja znanja, izkušenj in ljudi, ki so znali izdelovati vrhunska rezalna orodja,« je ob jubileju poudaril Boris Pipan.

OD TRADICIJE DO SODOBNE INDUSTRIJSKE PROIZVODNJE

V naslednjih letih se je TRO vse izraziteje usmerjal od tradicionalnega lesnoobdelovalnega orodja k industrijskim nožem. Podjetje izvažajo 90% proizvedenih izdelkov v 62 držav po vsem svetu. Je vodilno podjetje v EU na področju proizvodnje nožev za reciklažo. Njihovi izdelki se uporabljajo v različnih industrijskih procesih, posebej pomembna področja pa predstavljajo recikliranje, predelava plastike in učinkovita raba virov. Prav povezava s krožnim gospodarstvom odpira tudi nove razvojne priložnosti. V koraku s konkurenčno zahtevnimi mednarodnimi trgi je TRO zadnja leta veliko vlagal v sodobno opremo, avtomatizacijo in digitalizacijo proizvodnje, informacijske sisteme in kibernetsko varnost. Med letoma 2023 in 2024 pa je z obsežnimi naložbami vzpostavil tudi novo proizvodnjo v Srbiji.

»Verjamem, da je lahko uspešno samo tisto podjetje, v katerem se ljudje dobro počutijo,« ob tem pravi direktor Sebastijan Suhovršnik.

LJUDJE, KI USTVARJAJO ZGODBO

Za stoletno zgodbo podjetja pa ne stojijo le stroji, tehnologija in poslovni rezultati, temveč predvsem generacije zaposlenih, ki so soustvarjale razvoj TRO. Prav znanje ljudi, ki so obvladali zahtevno proizvodnjo rezalnih orodij, je v težkih obdobjih podjetja predstavljalo tisti temelj, ki je omogočil nadaljnjo vztrajno rast. Tega se v vodstvu dobro zavedajo, zato so v preteklem letu poleg tehnologije veliko vlagali v izboljšanje delovnega okolja. V zadnjem letu so izvedli tudi prenovo objektov, s čimer želijo stoletno industrijsko zgodbo povezati z urejenim in sodobnim okoljem.



Grafika: Spotnet

KAJ KOROŠCI SNUJEJO PO ODPRTJU TRETJE RAZVOJNE OSI?

- Kaj bo tretja razvojna os spremenila za podjetja?
- Katere investicije mora Koroška izkoristiti zdaj?
- Kako lahko Koroška postane razvojno vozlišče med Ljubljano, Mariborom, Gradcem in Celovcem?

Marija Mica Kotnik*

Tretja razvojna os lahko precej spremeni pogoje za poslovanje podjetij, privabljanje investicij in zadrževanje mladih kadrov. Podjetja imajo namreč zdaj višje logistične stroške, prebivalci daljše poti do služb, vlagatelji pa prometno infrastrukturo še vedno navajajo kot eno glavnih ovir pri odločanju za naložbe.

1. Kaj bo hitra cesta prinesla gospodarstvu?

Na Koroški gospodarski zbornici ocenjujejo, da bo hitra cesta največji učinek prinesla na naslednjih petih področjih.

➔ Izboljšala bo pogoje za investicije.

Boljša dostopnost pomeni nižje logistične stroške in večjo konkurenčnost podjetij, regija pa bo lažje privabljala domače in tuje vlagatelje. Prav prometno infrastrukturo vlagatelji še vedno navajajo kot eno glavnih omejitev pri odločanju za naložbe.

➔ Mladi bodo lažje ostali doma.

Hitrejša povezava z Ljubljano in drugimi središči pomeni več zaposlitvenih možnosti, ne da bi morali mladi zaradi kariere zapustiti regijo.

➔ Turizem bo dobil pospešek.

Koroška ima močne naravne potenciale, vendar jo danes omejuje predvsem dostopnost. Krajši

potovalni časi bi lahko odprli prostor za turistične produkte z višjo dodano vrednostjo.

➔ Močnejše povezovanje z Avstrijo, osrednjo Slovenijo in širšim evropskim prostorom.

Boljša prometna povezava naj bi okrepila mobilnost delovne sile ter sodelovanje podjetij, raziskovalnih ustanov in izobraževalnih institucij.

➔ Boljša dostopnost storitev.

Manj časa na cesti pomeni hitrejši dostop do zdravstvenih, izobraževalnih in drugih storitev ter večjo prometno varnost.

Na zbornici ob tem opozarjajo, da sama cesta ne bo dovolj. Ob njej bo treba razvijati poslovne cone, graditi stanovanja za mlade in strokovnjake, vlagati v digitalizacijo podjetij ter okrepiti povezovanje gospodarstva z raziskovalnimi ustanovami.

➤ Z vsakim letom podaljšanja gradnje hitre ceste izgubljam in mladi odhajajo.◀

Matic Tasič, župan Prevalj



www.slemensek.si



Naš cilj ne sme biti samo hitrejša pot iz Koroške, ampak predvsem hitrejša pot ljudi, znanja in investicij na Koroško.◀

Anton Preksavec, župan Dravograda

2.

Na hitro cesto se pripravljajo že danes

»Na Regionalni razvojni agenciji Koroška (RRA Koroška) se zavedamo, da tretja razvojna os sama po sebi ne bo prinesla razvoja, zato se na njen prihod aktivno pripravljamo,« pojasnjuje Uroš Rozman, direktor RRA Koroška.

Regijski prostorski načrt vključuje nove poslovne, stanovanjske in multimodalne površine v neposredni bližini nove ceste v Mislinjski dolini. V pripravi je tudi predlog dodatne podjetniške podpore v obliki Koroškega tehnološko-razvojnega središča.

Rozman razkriva: »V skladu z vizijo naj bi Koroška postala najdostopnejša zelena industrijska in bivanjska regija med Ljubljano, Mariborom, Gradcem in Celovcem.◀



ZL01 ENAK NO. 1177/0122

SLEMENSEK

SLEMENSEK, gradbeno podjetje d.o.o.
Dobja vas 190 a,
2390 Ravne na Koroškem

E: info@slemensek.si
T: 02 82 16 300

Globoko temeljenje
in sidranje



Gradnja in
vzdrževanje cest



Gradbena in
zemeljska dela

Varovanje
gradbenih jam



Rušitvena dela

» Uspeh projekta ne bo merjen v kilometrih nove ceste, ampak v novih podjetjih, delovnih mestih, stanovanjih in mladih, ki bodo ostali ali se vrnil v regijo.«

Anton Preksavec, župan Dravograda

3. Dravograd želi postati logistično vozlišče

Po besedah župana Dravograda Antona Preksavca je ključno, da se tretja razvojna os ne konča v Slovenj Gradcu. Prometna in razvojna povezava se mora kakovostno nadaljevati proti Dravogradu, Mežiški dolini in Avstriji, ob tem pa bo treba posodobiti tudi železniško in lokalno cestno infrastrukturo.

Dravograd bi zaradi lege na stičišču Dravske, Mežiške in Mislinjske doline lahko postal pomembno čezmejno prometno in logistično vozlišče. »Naš cilj ne sme biti samo hitrejša pot iz Koroške, ampak predvsem hitrejša pot ljudi, znanja in investicij na Koroško,« poudarja Preksavec.

Po njegovem uspehu projekta ne bo merjen v kilometrih nove ceste, ampak v novih podjetjih, delovnih mestih, stanovanjih in mladih, ki bodo ostali ali se vrnil v regijo.

4. Prevalje stavijo na nova delovna mesta in turizem

Podoben pogled ima tudi župan Prevalj Matic Tasič, ki poudarja, da tretja razvojna os ni le hitra cesta proti Holmcu. Opozarja tudi, da bodo z boljšo povezavo Korošcem bližje sodobna in ustvarjalna delovna mesta drugod po Sloveniji. To bi mladim lahko omogočilo, da ostanejo na Koroškem, tudi če delajo zunaj regije. Priložnost vidi tudi v turizmu – od kolesarskih poti in športnega plezanja do pohodništva, smučanja in naravne dediščine.

Ob tem opozarja, da ima vsako leto zamude svojo ceno: »Z vsakim letom podaljšanja gradnje hitre ceste izgublamo in mladi odhajajo.« Po njegovem boljša infrastruktura prinaša tudi več optimizma pri investitorjih, ki lažje prepoznajo razvojni potencial regije.

* Avtorica je članek pripravila pred objavo kandidature za županjo Mislinje.

» Vizija je, da Koroška postane najdosegljivejša zelena industrijska in bivanjska regija med Ljubljano, Mariborom, Gradcem in Celovcem.«

Uroš Rozman, direktor RRA Koroška

OD MOBILNEGA ROBOTA DO CELOVITEGA AVTONOMNEGA TRANSPORTNEGA SISTEMA

»Roboti premikajo material. Ljudje premikamo podjetja.«

Koliko časa vaši zaposleni porabijo za prevoz materiala namesto za delo, ki ustvarja dodano vrednost? Avtonomni mobilni roboti (AMR) prevzemajo ponavljajoče se transportne naloge, izboljšujejo pretok materiala in razbremenjujejo zaposlene. Podjetju omogočajo, da rast podpre z učinkovitejšo uporabo obstoječih kadrov.

AMR so že uveljavljeni v proizvodnji, skladiščih in logistiki, potencial pa ostaja tudi v manjših podjetjih s ponavljajočimi se transportnimi nalogami in v zdravstvu. V Splošni bolnišnici Slovenj Gradec dva mobilna robota že prevažata farmacevtski material iz bolnišnične lekarne do oddelkov. Možnosti v zdravstvu pa vključujejo tudi prevoz laboratorijskih vzorcev, hrane in drugih potrebščin ob upoštevanju higienskih in varnostnih zahtev.

CELOVITA REŠITEV ZA NEMOTEN PROCES

Roboti prevažajo material med skladiščem, proizvodnimi mesti in odpremo. Zaznavajo okolico in prilagajajo poti oviram, za navigacijo pa ne potrebujejo talnih vodilnih črt ali magnetov. Toda robot sam še ni celovita rešitev. V Viptroniku zato razvijamo avtonomne transportne sisteme (ATS), v katerih robote, programsko opremo in opremo delovnega okolja povežemo v usklajen proces. Vsak projekt začnemo z analizo transportnih poti, količin, vrst tovarov in ritma dela. Na tej podlagi izberemo tip in število robotov ter način prevzema in predaje materiala. Z lastnimi vmesniki jih povezu-



jemo z avtomatskimi vrati, dvigali, transporterji, proizvodnimi linijami ter informacijskimi sistemi WMS in ERP. Transportne naloge se tako lahko samodejno sprožajo glede na potrebe procesa, upravljanje flote pa skrbi za njihovo razporejanje in nadzor robotov.

UTEMELJENA ODLOČITEV, KI JO PODPIRAJO PODATKI

»Uvedba bo predraga, prezahtevna in bo ustavila delo,« so prepričanja, ki najpogosteje zavirajo odločitev za AMR. Odgovor je postopna uvedba z jasno določenimi cilji. S pilotno integracijo v dejanskem okolju preverimo delovanje, odziv zaposlenih in primernost rešitve, preden sistem razširimo. Uspešnost pilotnega projekta ocenimo s konkretnimi kazalniki: časom dostave, številom opravljenih prevozov in prihranjenimi urami zaposlenih. Tako odločitev o širitvi temelji na podatkih. Zaposlene vključimo že pri načrtovanju: cilj je razbremeniti jih ponavljajočih se prevozov in

sprostiti čas za zahtevnejše naloge. Pri izbiri zato ne šteje le nosilnost. Pomembni so dimenzije tovarov, predajna mesta, širina poti, stanje tal, promet, varnost, polnjenje in povezljivost. Dobra priprava, ocena tveganja in usposabljanje zmanjšajo motnje ob uvedbi, obseg potrebnih prilagoditev pa je odvisen od konkretnega okolja.

NAPREDEK OB PODPORI IZKUŠENIH STROKOVNJAKOV

Donosnost uvedbe AMR je možno presojati s prihranjenimi urami, manj čakanja in zanesljivejšo oskrbo delovnih mest ob upoštevanju stroškov integracije in vzdrževanja. V Viptroniku poskrbimo za celotno pot: od analize in projektiranja do zagona, usposabljanja, servisa in tehnične podpore. Sistem zasnujemo po meri naročnika, z možnostjo širitve flote in funkcionalnosti. Prvo vprašanje zato ni, kateri robot kupiti, temveč kateri transportni proces izboljšati. Odgovor nanj je začetek smiselne naložbe.



Tovarna meril Kovine v Sloveniji in svetu predstavlja pomembnega proizvajalca kovinskih meril, na trgu pa smo prisotni že 120 let. Dolgoletna tradicija nam predstavlja predvsem konkurenčno prednost, kupcu pa dodatno zagotovilo za tehnološko in kakovostno dovršen izdelek. Današnji izdelki so plod izkušenj in inovativnosti, ki izhajajo iz dolgoletnega razvoja in sodelovanja s končnimi uporabniki. Prodajo vsako leto širimo na nove trge; 90 % proizvodnje izvozimo v več kot 40 držav sveta. Tudi domač trg priznava našo kakovost. Največ sodelujemo s podjetji iz iste dejavnosti v Nemčiji, Avstriji in na Češkem. Sodelovanje s podjetji v Sloveniji predstavlja 10-odstotni delež, podoben pa je tudi delež na Bližnjem vzhodu in v državah nekdanje Jugoslavije. Največ povpraševanja je po različnih vrstah vodnih tehnic in merilnih kotnikov. Preostali delež predstavljajo druga ostala merilna orodja.

Najbolj smo ponosni na svojo kakovost, tradicijo in izboljšave izdelkov – tako tehnične kot tudi estetske. Naša prednost se kaže v razpršenosti prodaje in prilagodljivosti različnim zahtevam kupcev. Želimo ostati med vodilnimi proizvajalci vodnih tehnic in drugih izdelkov v Evropi, prisotnost na svetovnih trgih pa še povečati.



TOVARNA MERIL KOVINE

TOVARNA MERIL KOVINE d.d.
Pameče 153, 2380 Slovenj Gradec, Sloveni
T: +386 (0)2 88 46 300 | F: +386 (0)2 88 46 314
E: info@tm-kovine.si | www.tm-kovine.si

ALI SE BO KOROŠEC JAKA BIJOL VRNIL V KOROŠKO PODJETJE? JANEZ BIJOL: »TO JE ŽELJA.«

■ Ali bo tretja razvojna os končno pripeljala takšna podjetja na Koroško?

■ V katerih koroških občinah so plače že zdaj nad povprečjem Slovenije?

■ Se bo Jaka Bijol po nogometni karieri vrnil v podjetje Bijol?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Janez Bijol Koroško dobro pozna. Je ustanovitelj in direktor podjetja Bijol, ki nadgrajuje vozila z dvizžno tehniko za pretovor blaga. V zadnjih 30 letih so nadgradili med 3.200 in 3.400 vozil. Še danes pa zelo pozorno spremlja tudi gradnjo severnega dela tretje razvojne osi.

Koroška ima tri podjetja med 300 največjimi zaposlovalci v državi, ki v povprečju izplačujejo višjo plačo od povprečne v Sloveniji ali vsaj v svoji panogi. To je en odstotek podjetij na omenjeni lestvici, Korošec pa je tri odstotke. Kdaj bo na tej lestvici devet koroških podjetij, kar bo tudi tri odstotke?

Srčno si želim, da bi se to zgodilo čim prej. Se pa bojim, da se ne bo zgodilo tako hitro. Na cesto čakamo že 25 let, poleg tega nam kadri odhajajo iz regije, ne prihajajo pa v regijo ...

Ali odhajajo samo v Avstrijo ali še kam drugam?

Tudi v Ljubljano, ki nam pobira kader. Nekaj je dnevnih migrantov, večina pa se jih preseli tja že

med študijem ali po njem. Pred leti smo koroški direktorji organizirali mentoriranje mladih Korošcev z namenom, da bi ti ostali doma. A nismo bili uspešni.

Ali je s tega zornega kota tretja razvojna os tudi nevarnost, ne samo priložnost?

Kljub vsemu je večja priložnost kot nevarnost. Če grem zdaj od doma, potrebujem tri ure vožnje do Ljubljane. V treh urah sem iz Vuzenice tudi na Dunaju, v Münchnu pa v štirih urah in pol. Pomislite, koliko potrebuje tovarnjak, da pride k nam na servis.

Tab Mežica je na prvem mestu največjih koroških izvoznikov. A bolj zanimivo je, da to podjetje ustvari skoraj trikrat več izvoza kot naslednjih pet podjetij na lestvici največjih koroških izvoznikov skupaj. Mar Koroška ne potrebuje še kakšne močne tuje naložbe?

Seveda. Vsi bi si je želeli, a dejansko nimamo resnega prostorskega potenciala. Železarna na Ravnah se spopada z določenimi težavami. Število zaposlenih tam upada. Sliši se tudi o lastniškem prestrukturiranju v Tabu. Razen nekaj malih ali srednjih podjetij na Koroškem ni ničesar, kar bi bilo v slovenski lasti.

» Jaka Bijol bo imel svoje mesto v podjetju, če bo hotel. Govori pet jezikov. Mrežo si je ustvaril od Rusije prek Nemčije in Italije do Anglije.«

» Slišati je, da bi Turki tovarno v Otiškem vrhu radi prodali.«

Ampak pogled na lestvico najhitreje rastočih koroških izvoznikov vzbuja več optimizma. Tam je med 300 slovenskimi deset koroških podjetij. Kako bi lahko še bolj pospešili koroški izvoz?

Edino z inovacijami in razvojem. Imamo industrijsko tradicijo. Se pa bojim, da določeni poklici izumirajo. Tu zraven nas je Livarna Vuzenica, a ne vem, koliko je v tej tovarni sploh še izšolanih livarjev. Če ne bo poklicno izšolanih, ne bo niti znanja in razvoja.

Vaše podjetje Bijol je med najboljšimi 30 koroškimi malimi in srednjimi podjetji (MSP). Koroške podjetnike poznate. Zdi se, da je v koroškem podjetništvu nekoliko več obetov. Drži?

Na Koroškem imamo mnoga srednje velika podjetja, ki rastejo, in hkrati okolje, kjer nastajajo nova manjša podjetja. To je tudi konkurenčna prednost Koroške. Ajpes ugotavlja, da je bil delež hitro rastočih podjetij na Koroškem v obdobju 2020–2024 najvišji med vsemi slovenskimi regijami.

Mi smo začeli v domači garaži. Zdaj na treh lokacijah – dve sta v Vranskem – zaposluje 82 ljudi. Rastemo organsko. A v naši panogi ne moremo rasti supersonično. Prav zdaj krvavo potrebujemo nekaj konstruktorjev. Ne najdemo jih v bližini, vse do Maribora.

Ali to pomeni, da so tuji delavci morda edina rešitev?

Najverjetneje bo to edina rešitev, čeprav imamo tudi z njimi izzive. Pred leti smo imeli dva fanta iz Bangladeša, ki sta bila zelo v redu, letos pa smo poskusili z dvema Nepalcima, a izkušnje niso bile tako dobre. Zdaj imamo na poskusnem delu dva Indijca, a še ne vem, kako se bosta obnesla. Pri izbiri tujih delavcev je treba biti previden.

Ali je odliv delavcev v Avstrijo večji ali manjši kot v preteklosti?

Manjši.

Se domačini vračajo v slovenska podjetja?

Da. K nam je letos prišlo že pet delavcev. Težava pa je v tem, da so se pred 20 ali 25 leti pri nas izučili. Nato so odšli, ker jim nismo mogli ponuditi takšne neto plače kot v Avstriji. Zdaj se sicer vračajo bolj izkušeni, vendar že precej iztrošeni. Nimajo več toliko energije kot pred 15 ali 20 leti. Skupno jih je v zadnjih letih nazaj k nam prišlo vsaj deset.

Ali pride kdo od Avstrijcev delat na slovensko Koroško?

Ne. No, mogoče je v kakšnem podjetju kakšen komercialist iz Avstrije, ker pokriva tamkajšnji trg, njegovo plačilo pa je vezano na promet.



Po povprečni plači na zaposlenega je lani Mežica prvič prehitela Vuzenico, a nad slovenskim povprečjem so samo tri koroške občine.«

Kaj bo Koroški prinesla tretja razvojna os? Ali se povpraševanje investorjev zaradi gradnje te osi že kaj povečuje?

Nekaj povpraševanja obstaja, ampak končni datum odprtja hitre ceste še vedno ni znan oziroma se še naprej odmika. S tretjo razvojno osjo se ukvarjam že od leta 2013. Pred dobrim desetletjem smo s koroškimi podjetji pripravili analizo, ki je pokazala, da gre skozi regijo od 180 do 220 tovarnjakov dnevno. Zdaj jih je še več.

Pred leti so bile informacije, da bi Slovenski državni gozdovi postavili bazo za Koroško, kar bi bilo nujno. Potrebujemo zbirni center ali resno žago. Slišati je, da bi Turki tovarno v Otiškem vrhu radi prodali.

Po polni vzpostavitvi hitre ceste pričakujemo več zanimanja za poslovne cone, logistične dejavnosti in proizvodna podjetja, saj bo Koroška prvič resno vključena v osrednje prometne tokove Slovenije.

Koroška je znana po jeklarstvu, kovinski in drugi industriji. Ali imajo še katere druge panoge obetavno prihodnost?

Orodjarska in lesna industrija. Nekaj je podizvalcev v avtomobilski industriji. V lesni panogi žal ni proizvajalcev končnih izdelkov z večjo dodano vrednostjo. To so podjetja s 15 do 30 milijoni evrov prihodkov.

Koroška ima 2,7 milijarde evrov prihodkov. Izvoza je 1,2 milijarde evrov. Zaposlenih je okoli 13.000 oseb, 1.660 pa je registriranih samostojnih podjetnikov. Nekaj je, bi pa želeli biti boljši. Po povprečni plači na zaposlenega je lani Mežica prvič prehitela Vuzenico, a so samo tri koroške občine nad slovenskim povprečjem. Tretja je Črna na Koroškem.

Kaj bo v prihodnjih letih največja ambicija v Bijolu?

e.storage



BATERIJSKI HRANILNIK ZA PODJETJA IN VEČJE PORABNIKE

Popolna rešitev za integracijo obnovljivih virov energije!

Sistem za shranjevanje energije (BESS) TAB e.storage C183 zagotavlja zanesljive zmogljivosti za vse vrste aplikacij:

Zmanjševanje koničnih obremenitev
Znižajte stroške energije z inteligentnim upravljanjem koničnih obremenitev.

Trgovanje z energijo
Izkoristite nizke cene in prodajte ob visokih cenah

PV lastna poraba
Shranite presežek sončne energije za kasnejšo uporabo in povečajte vrednost svojega fotonapetostnega sistema.

www.tab.si
info@tab.si
TAB d.d., Polena 6, 2392 Mežica

TAB Li-ion batteries



Glavni izziv bo zadržati kakovost na isti ravni, hkrati pa obvladati razvojne projekte, ki so vsako leto kompleksnejši. Poleg tega bo izziv dobiti delavce in jih motivirati. Storilnost je po epidemiji kovida upadla, nismo je več mogli vrniti na prejšnje obrate. Ob sobotah nihče več ni pripravljen delati. Epidemija je naredila škodo tako gospodarstvu kot splošnemu pristopu k delu.

Če bi lahko eno stvar v slovenskem poslovnem okolju spremenili čez noč, kaj bi to bilo?

Prednostno bi bila to manjša obremenitev plač. To je zdaj tudi v koalicijski pogodbi. Upam, da bodo uresničili, kar so obljubljali.

Pa seveda razvojna kapica. Če bi v našem podjetju želeli pripeljati konstruktorja iz Avstrije, bi bilo to verjetno nemogoče, čeprav bi mu ponudili stanovanje in še druge bonitete. Razlika med bruto in neto zneskom je pri visokih plačah prevelika.

Razumem, ampak razvojna kapica je v razvojnem zakonu postavljena na 7.500 bruto plače. Mar ni to previsoko za inženirje?

To ni izziv samo zaradi inženirjev. Mi bi potrebovali dobrega prodajalca. Ta bi moral imeti med 100.000 in 150.000 letne bruto plače, če bi ga hoteli stimulirati za rezultate na mednarodnih trgih. Iz države pa nam sedeže predstavljajo velika mednarodna podjetja.

Pred kratkim sem govoril z menedžerjem tujega podjetja. Rekel mi je, da želi žena v Beograd ali Zagreb, ker v Ljubljani nima kaj početi. Izziv je namreč tudi infrastruktura; letalske povezave so slabe. Zato izgubljamo visoko plačana delovna mesta ...

... in prilive v javne blagajne.

» Končni datum odprtja hitre ceste še vedno ni znan oziroma se še naprej odmika.«

Pa tudi višjo dodano vrednost. Na Koroško bi morale priti tri ali štiri velike firme, ki bi ustvarjale od 100.000 do 150.000 evrov dodane vrednosti na zaposlenega, morda tudi 200.000 evrov. Večji problem imamo pri višjem menedžmentu kot pri inženirjih, ker so njihove plače preveč obdavčene.

Kaj pa pravi vaš sin Jaka, ki uspešno igra v angleški premier ligi za Leeds? Se bo slovenska nogometna reprezentanca uvrstila na evropsko prvenstvo?

Fantje so prepričani, da se bodo uvrstili. 😊

Bo po karieri delal v vašem družinskem podjetju ali pa ima bolj športne ambicije?

Ima določene ambicije, da bi nekoč delal v podjetju. Trenutno pa je hči Anja že prokuristka v Bijolu. Zelo dobro obvladuje že vse procese. Je tudi deset let starejša od Jaka.

Torej bo hči naslednica?

Da, ona bo naslednica, če bo le hotela to delati. A tudi Jaka bo imel svoje mesto v podjetju, če bo hotel. Ima pa še sedem, osem, morda deset let perspektive v nogometni karieri. Lahko naredi še kak dober prestop, pa se bo morda naučil še kakšnega jezika. Že zdaj jih govori pet. Mrežo si je ustvaril od Rusije prek Nemčije in Italije do Anglije. Nogometne prijatelje ima po vsej Evropi.

Torej se z nogometom infiltrira na tuje trge. 😊

Ja, to je želja. 😊



REMOPLAST 30 LET ZNANJA. KAKOVOSTI. ZAUPANJA.

Remoplast že 30 let izdeluje kakovostno PVC in ALU stavbno pohištvo. Prilagodljivost, zanesljiva izvedba in strokovna montaža so razlog, da nam zaupajo individualni kupci, gradbena podjetja, proizvajalci montažnih hiš in ustanove doma ter v tujini.

REMOPLAST d.o.o.
Spodnja Vižinga 68, 2360 Radlje ob Dravi

Prodajna mesta:
Radlje ob Dravi
Šentjanž pri Dravogradu
Maribor
Velenje
Gradec (A)
Celovec (A)

info@remoplast.si
00386 2 888 0 443



PVC / ALU OKNA

SENČILA IN DODATKI

**PVC / ALU VHODNA VRATA
AVTOMATSKI SISTEMI**

**VAŠ ZAUPANJA
VREDEN PARTNER**
že več kot **25 let**



<https://www.ems-navotnik.si/>

- Elektroinštalacije
- Meritve kvalitetne energije
- Stikalni bloki in omare
- Srednjenapetostni energetski postroji
- Meritve električnih inštalacij

P.E.: Dobja vas 195b
2390 Ravne na Koroškem

info@ems-navotnik.si
+386/(0)40 840-004



Kajak 700 metrov pod zemljo in biološko kopališče – Koroška gradi turizem nekoliko drugače.

Foto: SRZ Radlje ob Dravi

KO SE RUDNIK SPREMENI V AVANTURO, ČEBELNJAK PA V WELLNESS

- Kako Koroška namesto množičnega turizma gradi butično ponudbo, privlačno tudi za podjetnike in menedžerje?
- Kaj vse je skrito očem, a zelo domiselno?
- Kako narava, industrijska dediščina in lokalna tradicija postajajo poslovna priložnost?

Marija Mica Kotnik*

Namesto več turistov želi Koroška privabiti goste, ki ostanejo dlje, porabijo več in iščejo drugačna doživetja. Novi hoteli, podzemne avanture, biološko kopališče in sodobni muzeji kažejo, da regija gradi ponudbo z višjo dodano vrednostjo.

Po besedah Ane Pisar Čivčič iz Regionalne razvojne agencije Koroška regija postaja vse bolj zanimiva za zahtevnejše goste, saj se ponudba hitro širi tako pri nastanitvah kot pri doživetjih.

1. Razcvet novih hotelov

Največ novosti je pri nastanitvah. V Kotljah pri Ravnah na Koroškem nastaja butični gorski spa hotel Wada ob območju Rimskega vrelca, kjer so v ospredju mir, narava in Hotuljska slatina.

Na Kopah je hotel Panorama Kope s štirimi zvezdicami usmerjen v družine in wellness, prenovljeni Grmovškov dom pa krepi ponudbo destinacije vse leto. Ob aktivnostih na prostem so del ponudbe tudi wellness, lokalna kulinarika, kolesarjenje in drugi športi.

V Dravogradu je prenovljeni Dvorec Bukovje poleg nastanitev namenjen tudi kulturnim dogodkom. Hotel Korošica v Šentjanžu pri Dravogradu bo po odprtju prvi hotel s petimi zvezdicami na Koroškem in bo imel tudi wellness. Prve goste naj bi kmalu sprejeli tudi novi hoteli v Radljah ob Dravi in Črni na Koroškem.

2. S kolesom v podzemlje

Pri butičnem turizmu gost ne kupuje zgolj prenočitve ali vstopnice, pač pa tudi zgodbo, dostop, zasebnost in izkušnjo, ki je drugje ne more dobiti. Prav tu ima Koroška precej nenavadno ponudbo. Rudnik je na primer postal turistični produkt. V Podzemlju Pece lahko obiskovalci po rovih nekdanjega rudnika raziskujejo podzemlje s kajakom ali gorskim kolesom. Kajak avantura in doživetje Črna luknja sta vključena med Slovenia Unique Experiences.

V Črni na Koroškem je tudi najdaljša neprekinjena zipline proga v Sloveniji. Industrijska dediščina tako ni ostala le spomin na preteklost, ampak je postala del aktivnega turizma.

Nekdanji rudnik je postal ena najbolj nenavadnih turističnih atrakcij v Sloveniji: po rovih pod Peco se lahko zapeljete s kolesom.



Foto: STO

OD INDUSTRIJSKIH OSTANKOV DO NOVIH SUROVIN

Ekstera je trajnostno usmerjeno podjetje z jasno vizijo krožnega gospodarstva. S svojimi partnerji tako iščejo načine, kako pri materialih ohraniti vrednost in jih namesto med odpadke vrniti v uporabo.

VEksteri verjamejo, da je ostanek nekega proizvajalca lahko za drugega uporabna surovina.

»Izziv je ugotoviti, kje se potrebe in materialni tokovi lahko smiselno povežejo, nato pa razviti postopek, ki je tehnično izvedljiv in ekonomsko upravičen,« pojasnjuje Jure Naglič, direktor podjetja. Pomemben del njihovega delovanja je zato povezovanje podjetij in panog ter iskanje konkretnih rešitev za krožno gospodarstvo. Dober primer je konzorcijski projekt Aquamind, v okviru katerega je Ekstera razvila pametno pitno fontano iz kombinacije ostankov lokalne metalurške proizvodnje, ekobetona in nerjavnega jekla.

Lokalni odpadni tok je tako postal del trajnega in uporabnega izdelka za javni prostor.

ZGODOVINSKI POTENCIAL ZA NAPREDNE KROŽNE REŠITVE

Koroška ima zaradi svoje industrijske tradicije, tehničnega znanja in proizvodnih izkušenj dobre možnosti za razvoj rešitev krožnega gospodarstva. Po Nagličevem mnenju pa trajnost ne pomeni manj industrije, temveč učinkovitejšo rabo virov, razvoj lastnega znanja in ustvarjanje kakovostnih delovnih mest. »Želim si regijo, v kateri bodo mladi videli prihodnost in imeli možnost svoje znanje razvijati ter uporabljati doma,« poudarja direktor. Kot dodaja, je za to ključno sodelovanje gospodarstva, raziskovalnih in



Pametna pitna fontana Aquamind

izobraževalnih ustanov in lokalnih skupnosti. Tako razvite rešitve pa bi se iz Koroške lahko razširile tudi izven meja regije in države.



Od čebeljega spaja do joge z alpaki: ponudba, ki je bila nekoč videti kot posebnost, postaja del novega turističnega posla.



Foto: SRZ Radlje ob Dravi

3. Čebelji wellness, gozdna joga in gozdna kopel

Koroška poskuša tudi naravne danosti preoblikovati v doživetja, ki jih je mogoče tržiti kot samostojne turistične produkte.

V Radljah ob Dravi je Aktivarium, kjer ponudbo sestavljajo čebelji wellness, apiterapija, gozdna joga in gozdna kopel. Doživetje je zasnovano na 11 interpretativnih točkah, obiskovalci pa ga lahko raziskujejo tudi ob pomoči QR vsebin.

Vodni park Radlje je prvo in edino javno biološko kopališče v Sloveniji. Voda se čisti po naravni poti, število obiskovalcev je omejeno, kopališče pa je prejelo tudi modro zastavo.

V Mislinjski dolini so narava, zgodovina in lokalne zgodbe povezane v Mitični poti, v Alpaka Landu pa ponujajo vodene obiske, piknike in jogo z alpaki. Tudi Hiša medu Perger v Slovenj Gradcu iz družinske tradicije izdelave medenih izdelkov ustvarja turistično doživetje z degustacijami in prikazom obrti.

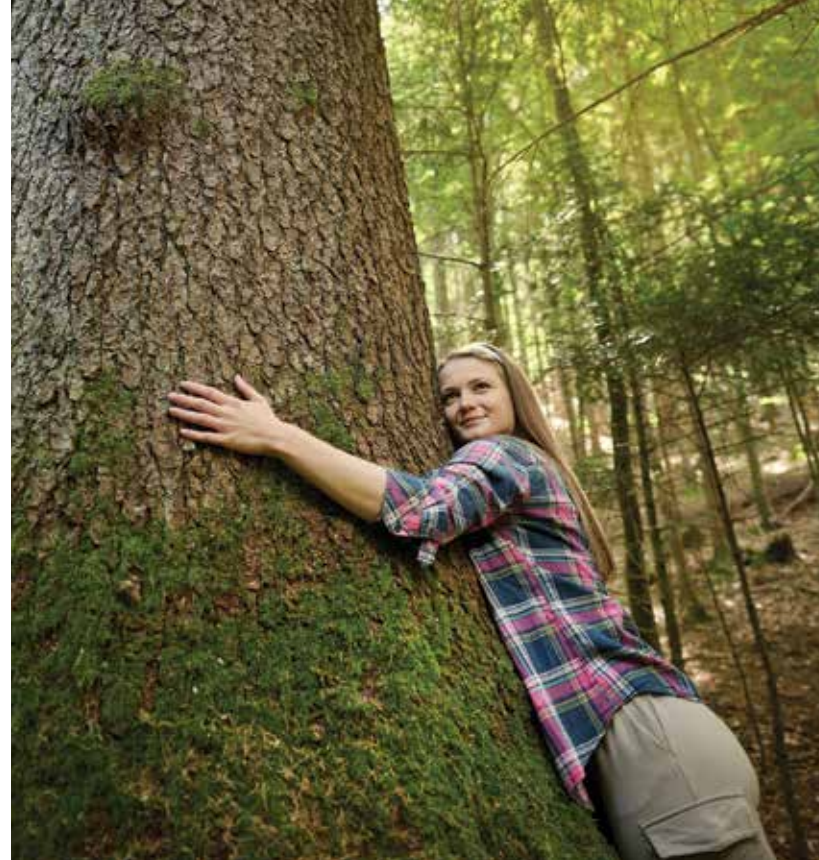


Foto: SRZ Radlje ob Dravi

Radlje ob Dravi in Slovenj Gradec sta zlati destinaciji Slovenia Green. Med primeri trajnostne ponudbe so Ekohotel Koroš na turistični kmetiji v Jamnici nad Prevaljami, ki je pomemben tudi za gorsko kolesarstvo, Green Resort Glamping v Radljah ob Dravi in Turistična kmetija Ravnjak.

4. Kultura z gozdnim muzejem

Podobno velja za kulturo. Koroška galerija likovnih umetnosti v Slovenj Gradcu ponuja sodobno umetnost in kulturna doživetja zunaj največjih turističnih središč.

V Dvorcu Radlje je urejen sodoben gozdni muzej s stalno razstavo Sonaravno z gozdom – po poteh Franja Pahernika. Razstava vključuje tudi interaktivne vsebine in virtualno resničnost.

V Radljah ob Dravi lahko plavate v biološkem kopališču, v Dvorcu Radlje pa gozd spoznavate z VR-očali.

** Avtorica je članek pripravila pred objavo kandidature za županjo Mislinje.*



Kakovost
Zanesljivost
Tradicija

www.kolding.si

Nicina 12 c . SI-2391 Prevalje
Slovenija
T: +386 2 82 34 340
E: kolding@kolding.si

OPREMA ZA VALJARNE



www.kolding.si

Valji za hladno valjanje.
Valji z nanosom.
Specializirani hidravlični cilindri.
Metalurška oprema.
Sestavljeni valji.
Proizvodi po naročilu:
odkovki, odlitki,
mehanska obdelava,
toplotna obdelava,
in montaža.
Inženiring in načrtovanje.

ISO 9001:2015
ISO 14001:2015



Alba Systems I
Orodjarna & inženiring Alba d.o.o.

Smo razvojno-proizvodno podjetje, specializirano za načrtovanje in izdelavo tehnološko naprednih rešitev za industrijske proizvodne procese. Z združevanjem inženiringa, konstrukcije, izdelave orodij in strojev ter lastne proizvodnje končnih komponent omogočamo celovit pristop od ideje do izvedbe. Naša ključna prednost je integracija vseh faz, od razvoja in prototipiranja do avtomatizacije in serijske proizvodnje. Strankam pomagamo pri optimizaciji procesov, zmanjševanju stroškov in povečanju kakovosti izdelkov.

Naše rešitve vključujejo:

- Razvoj in izdelavo proizvodnih linij (ročnih, polavtomatskih, avtomatiziranih)
- Projektiranje in izdelavo orodij, kalupov, šablon vpenjalnih priprav
- Avtomatizacijo in robotizacijo posameznih faz proizvodnje
- Izdelavo akustičnih in izolacijskih komponent po meri iz različnih vrst 2K poliuretanske pene
- Strojno obdelavo zahtevnih kovinskih in plastičnih delov
- Sistematičen nadzor kakovosti ter sledljivost v procesih

Z več kot 22-letnimi izkušnjami sodelujemo z vodilnimi podjetji v naslednjih sektorjih:

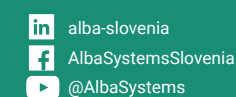
- Avtomobilska industrija
- Medicinska oprema in naprave
- Bela tehnika in elektronika
- Gaming in zabavna elektronika
- HVAC sistemi (grelne, prezračevalne in klimatske naprave)

Tehnologije in pristopi:

- Uporaba CAD/CAM/CNC sistemov najnovejših generacij
- Integracija robotike, senzorike in nadzora kakovosti v proizvodne linije
- Implementacija principov Industrije 4.0 in digitalizacije procesov
- Modularni razvoj, ki omogoča hiter scale-up iz pilotne v serijsko fazo

Naše poslovanje poteka v skladu z mednarodno priznanimi standardi:

- IATF 16949 – sistem kakovosti za avtomobilsko industrijo
- ISO 9001 – sistem vodenja kakovosti
- ISO 14001 – sistem ravnanja z okoljem
- TISAX – standard informacijske varnosti
- CCC – skladnost za dostop do kitajskega trga



alba-slovenia
AlbaSystemsSlovenia
@AlbaSystems

Pod Gradom 1a, 2380 Slovenj Gradec
Tel: +386 (0) 236 3000
E-mail: office@albasystems.eu
www.albasystems.eu



Zakaj izbrati nas:

- Smo zanesljiv strateški partner, ki razume potrebe sodobne industrije
- Zagotavljamo hitro odzivnost, prilagodljivost in tehnično odličnost
- Rešitve razvijamo v sodelovanju s stranko - od idejne zasnove do implementacije
- Strojno in mehatronsko znanje ter znanost o materialih združujemo v rešitve, preizkušene in izpopolnjene skozi praktično proizvodnjo

Iščete zanesljivega partnerja za razvoj in izvedbo tehnološko zahtevnih rešitev?

Z veseljem pripravimo osebno predstavitev, analizo vaših potreb in predlog za sodelovanje.



Grafika: Spotnet

HIT KONGRESOV – NEVROERGONOMIJA, TIŠINA IN GOZD

- Kako umetna inteligenca, pametno mreženje in nevroergonomija spreminjajo poslovne dogodke?
- Katere nove pristope že ponujajo LifeClass, Terme Banovci in Arboretum Volčji Potok?
- Podjetja se vse pogostejše odločajo za manjše in večdnevne kongrese.

Nika Vajnhandl

Pri organizaciji poslovnih dogodkov se pojavljajo novi tren di. Vse več podjetij pozornost usmerja v to, kako se udeležene na dogodku počuti in kaj z njega odnese. Želijo, da imajo udeleženci čas za vsebino, pogovor, regeneracijo in pristne odnose.

Seveda del izkušnje in vsebine dogodka postane tudi lokacija kongresa. A bolj zanimivi so drugi najnovejši tren di.

Gozdna terapija postaja poslovna strategija.

Izberite Maribor za vaše poslovno srečanje

Maribor združuje urbano energijo z naravo. Popolna destinacija za poslovna srečanja, kjer je vse na dosegu roke.



15-minutno mesto

Kompaktno mesto, kjer so posebna prizorišča, hoteli in staro mestno jedro s prenovljenim Lentom v neposredni bližini.



Mesto, ki živi

Kulturno središče, festivalsko dogajanje in vinska doživetja.



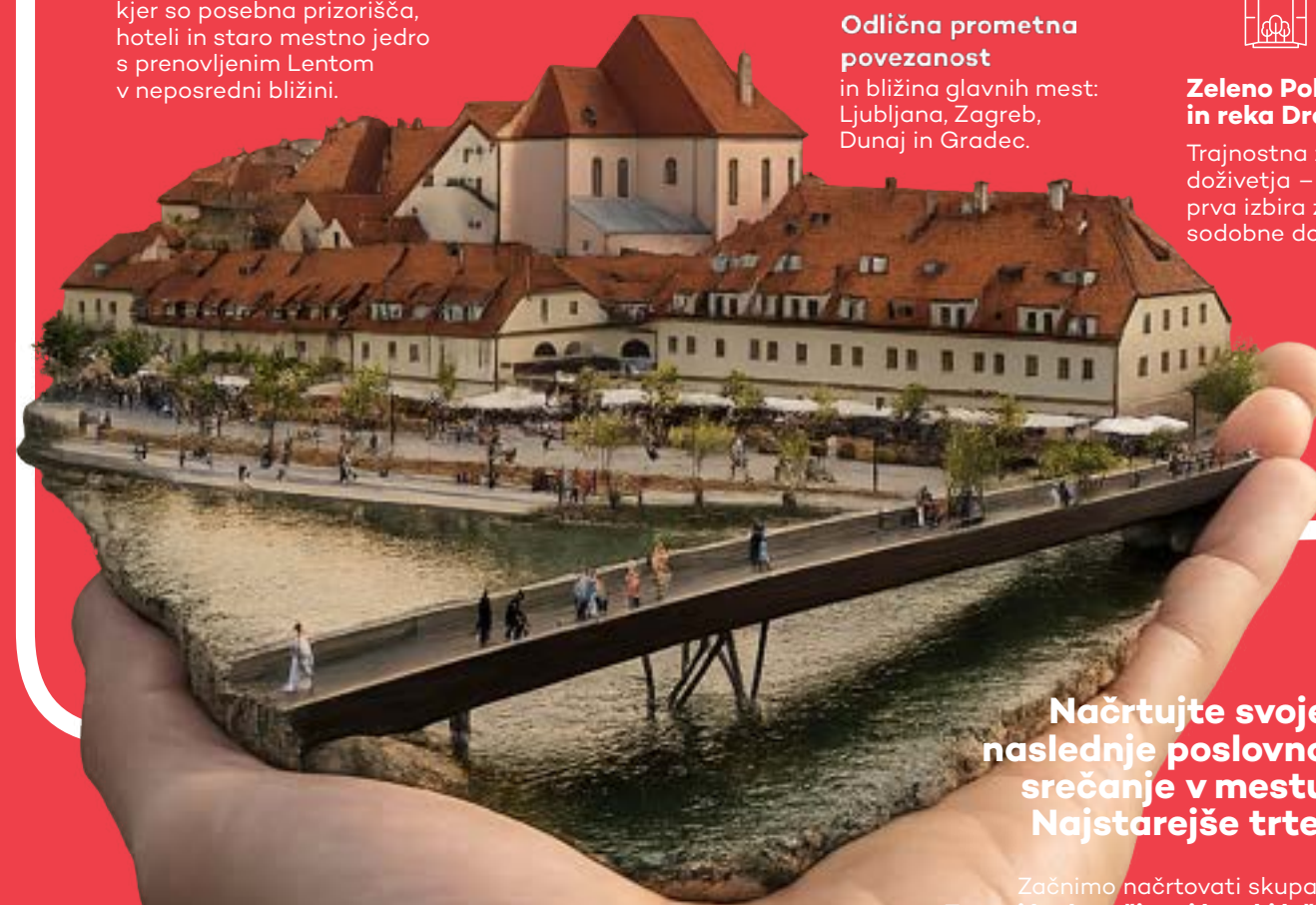
Odlična prometna povezanost

in bližina glavnih mest: Ljubljana, Zagreb, Dunaj in Gradec.



Zeleno Pohorje in reka Drava

Trajnostna zelena doživetja – vaša prva izbira za sodobne dogodke.



Načrtujte svoje naslednje poslovno srečanje v mestu Najstarejše trte.

Začnimo načrtovati skupaj. Z nami bodo vaši prvi koraki lažji.

Kongresni urad Maribor

T: 02 234 66 22

E: convention@maribor.si

Maribor



Fizično prizorišče je dopolnjeno s predstavitvami v obogateni in navidezni resničnosti ter interaktivnimi digitalnimi vsebinami.

1. V svetu umetna inteligenca, tišina in navidezna resničnost

Med novimi trendi v tujini pri organizaciji kongresov in drugih dogodkov za podjetja izstopa personalizacija ob pomoči umetne inteligence. Ta posamezniku priporoča program, vsebine, sogovornike in odmore glede na njegove interese. Pametno mreženje pa z algoritmi povezuje ljudi s podobnimi cilji, izzivi ali panogami.

Zanimiv nov trend je tudi nevroergonomska zasnova dogodkov, pri kateri organizatorji uporabljajo krajše vsebinske bloke in več premorov. Pogosto uredijo tudi posebne prostore za tišino, ki omogočajo umik od hrupa in kratko regeneracijo.

Nov trend so tudi dogodki, ki združujejo fizično in digitalno izkušnjo. Pri takšnih dogodkih je fizično prizorišče dopolnjeno s predstavitvami v obogateni in navidezni resničnosti ter interaktivnimi digitalnimi vsebinami.

Da bi bil dogodek čim bolj prilagojen posamezniku, je na voljo tudi vedno več mikrokongresov, ki dajejo prednost manjšim skupinam, kakovostnejšim stikom in lažjemu dostopu do govornikov.

Umetna inteligenca ponuja razvojno priložnost pri personalizaciji programa, komunikaciji z udeleženci ter oblikovanju individualnih priporočil za aktivnosti in doživetja. Terme Banovci

2. Pri nas manjši dogodki, narava in umik

V Sloveniji se ti trendi vse bolj odražajo v povpraševanju naročnikov, vendar ponudniki še ne uporabljajo vseh pristopov, ki se uveljavljajo v tujini. LifeClass, Terme Banovci in Arboretum Volčji Potok že izvajajo druge pristope, ki jih podjetja iščejo pri sodobnih poslovnih dogodkih.

Trend, ki smo ga v Sloveniji že posvojili, je organizacija manjših oziroma butičnih dogodkov s prilagodljivimi postavitvami, pogostejšimi premori, programi in naravi ter možnostjo umika in regeneracije.

Takšne dogodke izvajajo vsi sogovorniki, saj ugotavljajo, da pri butičnih dogodkih naročnik lažje spremeni razpored dela, oblikuje manjše skupine, podaljša razpravo z govorniki in strokovni program poveže z aktivnostmi zunaj dvorane.

3. Kongresni urnik se prilagaja možganom

Ponudniki v program vse pogostejše vpeljujejo konkretne spremembe po načelih nevroergonomije. Namesto dolgih predavanj uvajajo krajše vsebinske sklope, menjavo prostora, več gibanja in pogostejše odmore, ki zmanjšujejo neprekinjeno sedenje. Tako udeleženci intenzivnejše vsebine lažje prepletajo z regeneracijo in neformalnim druženjem.

V Termah Banovci lahko podjetja zahtevnejši vsebinski del združujejo z wellnessom, termalno vodo in manjšimi prostori za individualno delo.

V Arboretumu Volčji Potok del programa preselijo na prosto, denimo na sprehode ali vodene aktivnosti v parku, ki spodbujajo sprostitev in neformalno komunikacijo.

Opažajo veliko povpraševanje po programih, ki vključujejo gozdno terapijo, vodena doživetja v parku, aromatična doživetja, ustvarjanje lastnih vrtičkov, knajpanje in zvočno-vokalne kopeli.

Skupni imenovalac teh vsebin je umiritev, gibanje in stik z naravo, zato podjetja z njimi združujejo poslovni program in pristno doživetje.

4. Kongres, s katerega udeleženci nočejo domov

Sogovorniki izpostavljajo, da so v Sloveniji priljubljeni kongresi, ki trajajo več dni. V Termah Banovci poudarjajo, da lahko podjetje dopoldanski strokovni program dopolni z wellness odmorom, programom v Savna vasi Prlekija, kulinaričnim ali vinskim doživetjem, zvečer pa s sproščenim druženjem.

Hotel Narcisa 4* omogoča, da so nastanitev, konferenčni program, gastronomija, wellness in termalni bazeni povezani v eno celoto. Takšno okolje spodbuja bolj spontano komunikacijo in povezovanje med udeleženci oziroma mreženje med doživetjem.

Tudi pri LifeClassu so pomemben del ponudbe dogodki, pri katerih naročniki poleg klasičnega kongresnega programa iščejo celovito izkušnjo, od namestitve in kongresnih prostorov do gastronomije, družabnega programa in spremljevalnih aktivnosti.

Največja inovacija kongresa ni več oder, ampak odmor.

KO DOGODEK POTREBUJE VEČ KOT LE PROSTOR

ROŽNA LIVADA



Rožna livada je očarljivo prizorišče s prostorno, ravno travnato površino, katere del je v naravni senci dreves. Obdajajo jo rožni vrt, strmo pobočje Volčjega hriba in Jezero bele magnolije, zato deluje kot prijetno zaključena celota s slikovito naravno kuliso.

Kapaciteta: **250 ljudi**

Velikost odprtega prostora: **1800 m²**

Velikost pokritega prostora: **80 m² (kozolec) in 100m² (dodaten paviljon)**

Sanitarije v sosednjem objektu ✓

Elektrika ✓

Wi-Fi ✓

PIREDITVENI PAVILJON



Prostoren, svetel in arhitekturno zračen objekt z odprtim pogledom na parkovno krajino, primeren za predavanja, predstavitev in pogostitve srednjega obsega. Ponudba vključuje uporabo prostora, parkirišča, miz in stolov, tehnične opreme, vstopnino v park, tehnično podporo, čiščenje, ogrevanje, elektriko in Wi-Fi.

Kapaciteta: **100 ljudi**

Velikost prostora: **100 m²**

Sanitarije v sosednjem objektu ✓

Elektrika in tehnična oprema ✓

Gretje ✓

Wi-Fi ✓

INDONEZIJSKI PAVILJON



Z odprto konstrukcijo nudi razgled na okolico, hkrati pa ustvarja edinstveno prizorišče za manjše in posebne dogodke. Ponudba vključuje uporabo prostora, parkirišča, vstopnino v park, čiščenje, elektriko in Wi-Fi in do 30 stolov.

Kapaciteta: **80 oseb**

Velikost prostora: **115 m²**

Sanitarije pri vhodu v park ✓

Elektrika ✓

Wi-Fi ✓

JUŽNI TRAVNIK



Obširen zunanji prireditveni prostor, umeščen v slikovito parkovno okolje Arboretuma. Omogoča izvedbo večjih dogodkov na prostem, tudi pod začasnimi paviljoni ali šotori. Ponudba vključuje uporabo prostora, parkirišča, vstopnino v park, čiščenje, elektriko in Wi-Fi. Sanitarije se nahajajo pri vhodu v park. Možna je postavitev začasnih kemičnih stranišč.

Kapaciteta: **do 2000 ljudi**

Velikost prostora: **do 2000 m²**

Sanitarije pri vhodu v park ✓

Elektrika ✓

Gretje ✓

Wi-Fi ✓

KAKŠNO JE LETO 2026?

V Termah Banovci bodo nadaljevali razvoj dvo- in večdnevni poslovnih dogodkov, ki strokovni program povezujejo z nastanitvijo, wellnessom, gibanjem, neformalnim mreženjem in lokalnimi doživetji. Kot pravijo, njihov cilj ni tekrovati z velikimi mestnimi kongresnimi centri, temveč razvijati drugačen format: poslovno srečanje, kjer se intenzivno delo izmenjuje z regeneracijo, gibanjem in doživetjem destinacije.

V LifeClass hotelu so letos izvedli oziroma gostili več kot 150 poslovnih in drugih dogodkov različnih tipov, od klasičnih kongresov in strokovnih srečanj do korporativnih dogodkov, izobraževanj in bolj doživljajskih formatov.

V Arboretumu Volčji Potok imajo načrtovanih več poslovnih dogodkov različnih velikosti, od takih z desetimi udeleženci pa do največjih, ki gostijo okoli 3000 udeležencev.

5. Mreženja, ki temelji na algoritmu, (za zdaj) ni

Umetna inteligenca v Sloveniji še ni postala standardni del kongresne ponudbe. Ponudniki še niso organizirali kongresa, pri katerem bi z algoritmi povezovali udeležence glede na njihove interese, cilje ali poslovne izzive.

V praksi mreženje spodbujajo z manjšimi skupinami, neformalnimi odmori, skupnimi aktivnostmi, degustacijami, kulinariko in programi v naravi.

Ob tem sogovorniki priznavajo, da ima organizator precej dela, če je cilj povezovanje po funkciji, panogi ali poslovnem izzivu. Takrat mora organizator že ob prijavi zbrati ustrezne podatke in določiti, kako bo razvrščal udeležence. Pametno mreženje zato vidijo kot eno pomembnejših razvojnih področij poslovnih dogodkov.

V hotelski verigi LifeClass se jim zdi smiselno, da bi umetna inteligenca v prihodnosti analizirala interese udeležencev ter jim priporočala ustrezne vsebine in sogovornike. V Termah Banovci pa možnosti razvoja z umetno inteligenco vidijo tudi v prilagajanju programa in komunikacije ter pripravi individualnih priporočil za aktivnosti in lokalna doživetja.

Wellness ni več nagrada po kongresu, ampak del urnika.

Postojnska jama bi bila druga na lestvici top 500 MSP, uvrščen bi bil tudi N&N

Postojnska jama, d. d., in podjetje N&N iz Svete Trojice v Slovenskih goricah sta med redkimi podjetji, ki bi se uvrstila tudi na letošnje lestvico top 500 malih in srednjih podjetij, pa se zaradi različnih razlogov niso.

Postojnska jama bi bila z 21,96 milijona evrov EBITDA na 2. mestu, podjetje N&N, ki se ukvarja s savnami, pa bi se uvrstilo na 332. mesto.

Postojnske jame na lestvici ni bilo, ker Ajpesu ni posredovala dovoljenja za objavo podatkov o poslovanju za namen državne statistike za leto 2025. Do roka, ko smo zajemali podatke, pa mu prav tako ni poslala svojega revidiranega poročila. To smo ugotovili pri preverjanju informacij, potem ko so se nam oglasili iz tega podjetja.

Po drugi strani je družba N&N pravočasno poslala revidirano poročilo, a ga Ajpes do roka zajema podatkov ni uspel prepisati iz oblike PDF v enotno informatizirano obliko za zajem podatkov za lestvico.

Vsem podjetjem, ki želijo biti na lestvici, vnovič priporočamo, da Ajpesu pošljejo dovoljenje za objavo podatkov o poslovanju za namen državne statistike.

Res je, da takšnih podjetij ni veliko. Le za 21 podjetij, ki bi se uvrstila na našo lestvico, na kateri je 500 najboljših malih in srednjih podjetij v Sloveniji po EBITDA, Ajpes nima informacije, ali lahko uporabi njihove nerevidirane podatke o poslovanju za namen državne statistike.

Kljub temu si želimo, da bi bila na lestvici tudi ta podjetja, zato jih vabimo, naj Ajpesu pošljejo omenjeno dovoljenje; vabilo pa je namenjeno tudi vsem drugim podjetjem.

G. N.

Postojnska jama bi bila z 21,96 milijona evrov EBITDA na 2. mestu.

KO SE POSLOVNO SREČANJE SPREMENI V DOŽIVETJE

Uspešen poslovni dogodek danes potrebuje več kot dobro opremljeno dvorano. Potrebuje okolje, ki spodbuja zbranost, omogoča povezovanje in udeležencem ponudi nekaj, kar si zapomnijo.



V Termah Banovci so z odprtjem novega butičnega Hotela Narcisa 4* naredili pomemben korak v poslovnem turizmu ter ustvarili novo destinacijo za seminarje, konference, izobraževanja, team-buildinge in poslovna srečanja v srcu Prlekije.

TRI NOVE DVORANE ZA DOGODKE DO 250 OSEB

Novi konferenčni del obsega tri sodobne seminarske dvorane s skupno kapaciteto do 250 oseb. Fleksibilne postavitve omogočajo izvedbo manjših sestankov, seminarjev ali večjih dogodkov, sodobna tehnična infrastruktura pa zagotavlja zanesljivo izvedbo. Organizatorjem je na voljo celovita podpora – od priprave prostora in tehnične asistencije do kulinarike in spremljevalnega programa.

KO COFFEE BREAK POSTANE DEL DOŽIVETJA

Pomemben del poslovnega srečanja se pogosto zgodi prav med odmori, zato so v Banovcih posebno pozornost namenili coffee breakom in prostorom za nefor-



malno mreženje. Klasično ponudbo lahko nadgradi »Prleški ceker« z lokalnim značajem: obloženi kruhki, ajdova kaša v solati, ajdov krapec, minjoni retashev, zelenjavni žepki in Trstenjakov smoothie. Kuharska ekipa pripravi tudi poslovna kosila, večerje in tematske pogostitve iz sezonskih in lokalnih sestavin.

HOTEL NARCISA 4*: NOVA RAVEN POSLOVNEGA BIVANJA

Hotel Narcisa 4* daje poslovni ponudbi Banovcev novo raven. 31 butičnih sob združuje sodobno eleganco, naravne materiale in motive Prlekije, wellness suita z jacuzzijem



in savno pa je namenjena gostom, ki želijo še več zasebnosti in udobja. Hotel je zato odlična izbira tudi za večdnevna vodstvena srečanja, strateške delavnice in dogodke s poslovnimi partnerji.

PO SESTANKU SE PRAVO POVEZOVANJE ŠELE ZAČNE

Največja prednost Banovcev se pokaže, ko se uradni del konča. Udeleženci lahko poslovni dan nadaljujejo v termalnih bazenih, Savna vasi Prlekija ali ob wellness ritualih. Ekipa se lahko pomerijo v kuhanju bograča ali peki prleške gibanice, se odpravijo na rafting po Muri, kolesarjenje po Jeruzalemu ali na lokalne degustacije. Prav povezava poslovnosti, kulinarike, sprostitve in pristnih doživetij omogoča, da dogodek postane več kot srečanje – postane izkušnja, ki povezuje ljudi.

Terme Banovci z novim Hotelom Narcisa 4* in konferenčnim centrom gradijo jasno pozicijo butične poslovne destinacije v Prlekiji: dovolj mirne za osredotočeno delo, dovolj drugačne, da ostane v spominu.

NOVO:
Aktualni razpisi
na našem portalu



Grafika: Spotnet

MILIJONI ZA RAZVOJ. KATERE RAZPISE MORATE UJETI ŠE LETOS?

- Kje je največ denarja – in za katere projekte?
- Kateri jesenski razpisi prihajajo in kaj lahko podjetja pripravijo že zdaj?
- UI, razvoj, razogljichenje ali likvidnost: kam se izplača prijaviti?

Aleksandra Godec

Do konca leta podjetja čaka še vrsta pomembnih razvojnih in finančnih spodbud – od ugodnih kreditov in vavčerjev do milijonskih razpisov za raziskave, umetno inteligenco in zeleni prehod. Nekateri težko pričakovani razpisi se zaradi zamikov lahko premaknejo tudi v začetek leta 2027.

A. AKTUALNI RAZPISI

1. Garancije za bančne kredite s subvencijo obrestne mere (P1-2 plus 2026)

Program P1-2 plus 2026 malim in srednje velikim podjetjem omogoča lažji dostop do bančnih kreditov za financiranje investicij in obratnih sredstev.

Podjetja lahko pridobijo garancijo Slovenskega podjetniškega sklada in ugodnejšo obrestno mero. Pomemben pogoj za prijavo je predhodno pridobljen pozitiven bančni sklep o odobritvi kredita.

Višina kredita: do 1.250.000 EUR za investicije; za obratna sredstva do 200.000 EUR za srednja podjetja oziroma do 100.000 EUR za mala podjetja

Garancija SPS: od 60 % do 80 %, glede na izbrano kreditno linijo

Obrestna mera: 6-mesečni EURIBOR + od 0,25 % do 0,75 %

Upravičeni stroški: novi stroji in oprema, zemljišča, gradnja, obnova ali nakup poslovnih nepremičnin, patenti, licence, blagovne znamke in obratna sredstva

Obdobje upravičenih stroškov: od 1. 1. 2026 do 31. 12. 2027

Preostali roki v letu 2026: 1. 9., 15. 9., 1. 10. in 15. 10. 2026 oziroma do porabe sredstev

Za podjetja, ki načrtujejo zelene, digitalne ali krožne projekte, je posebej zanimiva temu namenjena

kreditna linija. Ta predvideva 80-odstotno garancijo SPS in obrestno mero 6-mesečni EURIBOR + 0,25 %.

Povezava Tiko Pro:



2. Ugodni krediti za investicije v krožno gospodarstvo – BIZI Krožno

Finančni produkt BIZI Krožno je namenjen podjetjem, ki načrtujejo naložbe v učinkovitejšo rabo energije in surovin, podaljševanje življenjske dobe izdelkov in materialov ter prehod na krožne poslovne modele.

Višina financiranja: od 100.000 do 3.000.000 EUR

Delež financiranja: do 100 % upravičenih stroškov

Obrestna mera: fiksna od 1,87 % do 3,39 % oziroma 6-mesečni EURIBOR + pribitek od 0,63 % do 1,78 %

Vrsta sredstev: posojilo

Rok: do 31. 12. 2027 oziroma do porabe sredstev

Produkt je zanimiv predvsem za podjetja, ki želijo z investicijami zmanjšati porabo energije in surovin, učinkoviteje izrabljati materiale ter v svoje poslovanje vključiti načela krožnega gospodarstva.

Povezava Tiko Pro:



3. Ugoden kredit za investicije v turizmu (BIZI TURIZEM)

Program BIZI TURIZEM je namenjen financiranju naložb v nove, obnovljene ali nadgrajene turistične in gostinske nastanitve, turistične kmetije ter razvoju turističnih produktov z višjo dodano vrednostjo.

Višina kredita: od 100.000 do 3.000.000 EUR

Delež financiranja: do 100 % upravičenih stroškov

Obrestna mera: fiksna od 1,54 % do 3,02 % oziroma 6-mesečni EURIBOR + pribitek od 0,83 % do 1,88 %

Vrsta sredstev: posojilo

Rok: do 31. 12. 2027 oziroma do porabe sredstev

Financiranje je zanimivo predvsem za podjetja v turizmu in gostinstvu, ki načrtujejo nove naložbe, prenovo ali nadgradnjo obstoječih zmogljivosti oziroma želijo razvijati turistične produkte z višjo dodano vrednostjo.

Povezava Tiko Pro:



B. PRIHAJAJO ŠE NASLEDNJI RAZPISI

Za podjetja, ki načrtujejo razvojne projekte, digitalizacijo ali izboljšanje likvidnosti, bo zato ključnega pomena spremljanje objav v prihodnjih mesecih, pravijo v podjetju Alias Plus.

1. Likvidnostni krediti P7L: 30 milijonov evrov za MSP

Za oktober 2026 je napovedan nov razpis P7L Slovenskega podjetniškega sklada, v okviru katerega bo za neposredne likvidnostne kredite MSP predvidoma na voljo 30 milijonov evrov.

Instrument bo zanimiv predvsem za podjetja, ki potrebujejo dostopen in ugoden vir financiranja za zagotavljanje likvidnosti ali izvedbo manjših poslovnih naložb. »V zadnjih letih so bili tovrstni krediti zaradi ugodnih pogojev med najbolj iskanimi instrumenti Slovenskega podjetniškega sklada,« izpostavlja Tajda Marinič iz podjetja Alias Plus.

Razpoložljiva sredstva: 30 milijonov EUR

Višina kredita: od 15.000 do 100.000 EUR

Financiranje: predvidoma do 100 % upravičenih stroškov

Predvidena fiksna obrestna mera: 1,8 %

Namen: tekoče poslovanje in manjše investicije

Predvidena objava: oktober 2026

Povezava Tiko Pro:



2. Nova vavčerja za kibernetiko in varnost in prototipiranje

V drugi polovici leta 2026 Slovenski podjetniški sklad napoveduje dva nova vavčerja za MSP – za kibernetiko varnost in prototipiranje. Vavčerji praviloma omogočajo do 60-odstotno sofinanciranje upravičenih stroškov, konkretni pogoji pa bodo znani ob objavi posameznega javnega poziva.

a) Vavčer za kibernetiko varnost

Razpoložljiva sredstva: 2,5 milijona EUR

Višina subvencije: do 9.999,99 EUR

Namen: povečanje kibernetike varnosti podjetij

Predvidena objava: druga polovica leta 2026

b) Vavčer za prototipiranje

Razpoložljiva sredstva: 0,5 milijona EUR

Višina subvencije: do 5.000 EUR

Namen: sofinanciranje stroškov zunanjega izvajalca za izdelavo prototipa

Predvidena objava: druga polovica leta 2026

»Čeprav gre za manjši finančni instrument, lahko predstavlja pomembno podporo podjetjem v zgodnjih razvojnih fazah, ko želijo novo idejo čim hitreje preveriti v praksi,« pravi Tajda Marinič.

Povezava Alias Plus:



3. Trije razvojni razpisi za projekte na višjih stopnjah tehnološke zrelosti

Podjetjem, ki razvijajo tehnološko zahtevnejše izdelke, procese in storitve, bodo na voljo trije različni instrumenti ARIS. Prvi je že odprt, še dva pomembna razvojna razpisa pa sta napovedana do konca leta.

a) Razvojni projekti TRL 5–8

Avgusta je bil objavljen razpis za raziskovalno-razvojne projekte na stopnjah tehnološke pripravljenosti TRL 5–8, namenjen konzorcijem podjetij, ki razvijajo nove ali izboljšane izdelke, procese oziroma storitve.

Razpoložljiva sredstva: 9 milijonov EUR

Upravičenci: konzorciji od 3 do 5 podjetij; JRO lahko sodelujejo kot partnerji

TRL: 5–8

Višina subvencije: od 600.000 do 800.000 EUR na projekt

Intenzivnost sofinanciranja: do 60 %

Trajanje projekta: od 18 do 24 mesecev

Rok za prijavo: 21. september 2026

Povezava Tiko Pro:



b) Veliki raziskovalno-inovacijski projekti TRL 6–8

Konec septembra je napovedan razpis za dolgoročne velike raziskovalno-inovacijske projekte na stopnjah tehnološke pripravljenosti TRL 6–8, za katerega je predvidenih 10 milijonov evrov. »V ospredju bodo tehnološko zrelejši projekti, pri katerih razvoj prehaja proti demonstraciji rešitev in njihovi uporabi v realnem okolju,« pojasnjuje Mariničeva.

Razpoložljiva sredstva: 10 milijonov EUR

TRL: 6–8

Predvidena objava: 30. september 2026

Upravičenci in podrobni pogoji: določeni bodo ob objavi razpisa (ARIS), predvidoma konzorciji podjetij

Povezava Alias Plus ali Tiko Pro:



c) JR RRI 2026/2

Za zadnje četrletje leta ARIS napoveduje še JR RRI 2026/2, ki bo predstavljal novo priložnost za podjetja z raziskovalno-razvojnimi projekti. Podrobni pogoji razpisa za zdaj niso objavljeni.

Glede na usmeritev prvega razpisa lahko pričakujemo podporo razvoju novih oziroma izboljšanih

izdelkov, procesov in storitev, vendar bodo upravičenci, višina subvencije, intenzivnosti sofinanciranja in drugi pogoji znani šele ob objavi. »Razpis bo verjetno ponovno zanimiv tako za posamezna podjetja kot za manjše konzorcije podjetij,« dodaja Mariničeva.

Predvidena objava: 4. četrletje 2026

Razpoložljiva sredstva: še niso uradno potrjena

Podrobni pogoji: še niso objavljeni

Povezava Aris RS:



4. JR STEP Zahod – strateške tehnologije za Evropo

Za podjetja, ki načrtujejo večje razvojne in proizvodne projekte v Zahodni Sloveniji, ARIS za zadnje četrletje 2026 napoveduje JR STEP Zahod. Razpis bo namenjen spodbujanju razvoja in proizvodnje strateških tehnologij za Evropo.

Glede na zasnovo že izvedenega razpisa STEP za Vzhodno Slovenijo »lahko pričakujemo podporo projektom na področju digitalnih tehnologij in globokotehnoloških inovacij, čistih in z viri gospodarnih tehnologij ter biotehnologije«, napoveduje Matjašičeva. Končni pogoji razpisa za Zahodno Slovenijo še niso objavljeni.

Območje izvajanja: kohezijska regija Zahodna Slovenija

Predvidena vrednost razpisa: 30 milijonov EUR*

Predvidena višina sofinanciranja: od 1 do 10 milijonov EUR na projekt*

Predvideni upravičenci: podjetja in javne raziskovalne organizacije*

Predvidena objava: 4. četrletje 2026

* Podatki temeljijo na dosedanjih napovedih in zasnovi razpisa STEP za Vzhodno Slovenijo; končni pogoji bodo znani ob objavi JR STEP Zahod.

Povezava Tiko Pro:



SLOVENSKO LOGISTIČNO ZDRUŽENJE
SLOVENIAN LOGISTIC ASSOCIATION

KATERE REŠITVE BODO ZAZNAMOVALE

KEEP IT SIMPLE 2026?

Konferenca IT v logistiki in proizvodnji

Udeležba je brezplačna.



13. OKTOBER 2026

GZS Ljubljana



TRINET
INFORMATIKA



Haulio



SERVIS IN PRODAJA TEHTNIC
PROIZVODNJA, INŽENIRING, OVRITVE, KALIBRACIJE





Grafika: Spotnet

KAZAHSTAN JE PRI DIGITALNI DRŽAVI PRED SLOVENIJO. KAJ SE LAHKO NAUČIMO?

- Zakaj je Kazahstan pri digitalni javni upravi pred Slovenijo?
- Katere digitalne rešitve Kazahstana bi lahko bile zgled Sloveniji?
- Je naslednji korak digitalizacije manj novih portalov in več povezovanja obstoječih sistemov?

Gregor Lisec

Od države, ki sama ponudi storitev, do podjetja, ustanovljenega v nekaj minutah. Na podlagi informacij, ki nam jih je posredoval kazahstanski veleposlanik v Sloveniji Altay Abibullayev, in drugih javno dostopnih virov smo izluščili pet kazahstanskih digitalnih rešitev, ki bi lahko bile zanimive tudi za Slovenijo.

Kazahstan na prvi pogled ni država, ki bi jo na številnih področjih postavili za zgled Sloveniji. Ko

govorimo o digitalni javni upravi, pa jo v nekaterih vidikih lahko. Po zadnji dostopni raziskavi Združenih narodov iz leta 2024 je Kazahstan na tem področju na 24. mestu na svetu, Slovenija pa na 33. mestu, pri čemer je prvi od leta 2022 napredoval za štiri mesta, naša država pa jih je izgubila 12.

Tudi novejši podatki Svetovne organizacije za intelektualno lastnino (WIPO) kažejo, da je digitalna javna uprava eno od področij, kjer Kazahstan napreduje. Pri kazalniku državnih spletnih storitev (government online services) je uvrščen na 10. mesto.

Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) je v svojem pregledu slovenske digitalne uprave, objavljenem junija letos, Slovenijo po skupnem indeksu digitalne uprave (DGI) uvrstil na 32. mesto med 36 sodelujočimi državami OECD. Slovenija je dosegla 0,58 točke, povprečje OECD pa je 0,70.

Kazahstanski pristopi digitaliziranja države temeljijo na povezovanju storitev okoli ključnih življenjskih dogodkov, kot so rojstvo otroka, nakup stanovanja ali odprtje podjetja.

Kaj bi si torej lahko Slovenija pri Kazahstanu vzela za zgled, da bi bila naslednja faza digitalizacije čim bolj učinkovita? Poglejmo pet primerov, ki v glavnem ne zahtevajo uvedbe novih digitalnih storitev, temveč predvsem povezovanje tistih, ki jih država že ima.

A. Primeri dobre prakse v Kazahstanu

1. Digitalna družinska kartica & proaktivna socialna služba

Najbolj oprijemljiv primer je digitalna družinska kartica (Digital Family Card). Gre za sistem, uveden leta 2022 v sodelovanju z Razvojnim programom Združenih narodov (UNDP), ki povezuje podatke iz državnih informacijskih sistemov in na njihovi podlagi prepozna ljudi oziroma družine, upravičene do različnih oblik socialne podpore.

Omenjena storitev je proaktivna; ne gre torej za socialno storitev, dostopno prek spleta, temveč sistem poskuša upravičenost prepoznati sam. Državljanu ni treba samemu ugotavljati, do česa je upravičen, iskati pristojne institucije in oddajati vloge. O tem ga obvesti sistem.

Po informacijah kazahstanskega ministrstva za delo in socialno zaščito je sistem v letu 2025 poslal 529.600 SMS obvestil o možnosti proaktivnega prejema javnih storitev. Več kot 276.200 ljudi je nato prejelo nadomestilo oziroma plačilo, ne da bi sami oddali kakršnokoli vlogo.

»Ena naših najbolj inovativnih rešitev GovTech je model proaktivnih storitev. Namesto da bi se morali državljani ukvarjati z vlogami, državni sistemi samodejno prepoznajo upravičenost na podlagi življenjskih dogodkov in začnejo izvajati storitev,« je tudi kazahstanski veleposlanik v Sloveniji Altay Abibullayev ta model izpostavil kot enega ključnih stebrov. Po rojstvu otroka denimo sproži več povezanih storitev, od ureditve rojstnega lista do prijave otroka na čakalni seznam za vrtec.

Slovenija pri proaktivnosti e-uprave zaostaja. Po najnovejšem DGI je dosegla 0,54 točke, medtem ko je povprečje OECD 0,67. Še bolj zaskrbljujoč je trend. Pri oblikovanju in izvajanju storitev pa je slovenski

Digitalna družinska kartica v Kazahstanu na podlagi državnih podatkov prepozna upravičenost do socialnih storitev, ne da bi moral posameznik najprej izpolniti vlogo.

rezultat med letoma 2023 in 2025 padel z 48 na 40 odstotkov, povprečje OECD pa je v istem obdobju zraslo z 52 na 59 odstotkov.

2. Osebni e-digitalni dokumenti v telefonu

Kazahstanski veleposlanik na začasnem delu v Sloveniji kot še en primer dobre prakse izpostavlja eGov Mobile, prek katerega so uporabnikom na voljo digitalni osebni dokumenti: »Digitalni dokumenti – nacionalne osebne izkaznice, vozniška dovoljenja, rojstni listi, izobrazbene diplome in drugi uradni dokumenti – so na voljo prek aplikacije eGov Mobile in imajo enako pravno veljavnost kot fizični dokumenti.«

Slovenija je, kot ugotavlja tudi OECD-jev letošnji pregled, svojo nacionalno digitalno identiteto zgradila okoli sistema SI-PASS in mobilne aplikacije eOsebnost, ki že delujeta kot enotna prijavna točka za državljane in podjetja. (Eko)sistem digitalne identitete torej obstaja, ima pa še prostor za napredek, saj je digitalni dokument za uporabnika toliko bolj koristen, kolikor več storitev lahko z njim opravi.

276.200 ljudi je po kazahstanskih podatkih leta 2025 prejelo nadomestilo oziroma plačilo brez posredovanja vloge prek sistema.

3. Podjetje brez obiska urada

V Kazahstanu lahko denimo državljan s podjetniško žilico prek spleta oziroma portala eGOV v nekaj minutah ustanovi svoje podjetje. Sistem samodejno preveri identiteto, opravi registracijo, dodeli identifikacijsko številko podjetja in podatke poveže z drugimi državnimi evidencami.

Slovenski portal za digitalizacijo podjetniških postopkov SPOT bi bilo mogoče še nadgraditi. V naslednji fazi bi po kazahstanskem vzoru lahko že obstoječe sisteme povezali tako, da podjetniku ne bi bilo treba razmišljati, katera institucija potrebuje kateri podatek, kar nas pripelje do načela Once-Only. Podatka, ki ga država že ima, naj od državljan ali podjetja ne zahteva ponovno. To po podatkih OECD še ni sistematično vključeno v odobravanje in financiranje novih digitalnih projektov.

1,142 milijarde dolarjev je po podatkih kazahstanske centralne banke leta 2025 znašal kazahstanski izvoz IT storitev.

4. Nepremičnina kot en digitalni proces

Podobno načelo je uveljavljeno pri nepremičninskih poslih. Po informacijah s kazahstanskega veleposlaništva v Sloveniji so v proces povezani banka, notar, državni register in storitve eGov. Kupec lahko elektronsko uredi financiranje, podpiše pogodbo, registrira lastništvo in prejme potrditev.

Tudi tu ne moremo trditi, da Slovenija digitalne infrastrukture nima. Ima jo; njena ocena (DPI) za leto 2025 znaša 0,73, povprečje OECD pa 0,81. A ni dovolj, da je vsaka institucija digitalizirana, če uporabnik ne vidi enega samega procesa kot celote. Če mora kupec pri enem poslu uporabljati več ločenih sistemov, obiskovati različne portale in večkrat posredovati iste podatke, je država sicer digitalizirana, izkušnja uporabnika pa ni nujno bistveno (naj)boljša.

Tudi v tem primeru lahko Kazahstan bolj kot lekcijo o tehnologiji ponudi vzor glede organizacije storitev za uporabnika.

5. Digitalizacija kot izvozna panoga

Kazahstan svojo digitalizacijo poskuša izkoristiti tudi za razvoj gospodarstva. Po podatkih kazahstanske centralne banke je izvoz domačih IT-storitev leta 2025 dosegel 1,142 milijarde dolarjev, kazahstanska vlada pa ob tem navaja, da so njihove IT rešitve prisotne v več kot 110 državah.

Pomembno vlogo pri razvoju tehnološkega sektorja ima Astana Hub, tehnološki park s posebnim režimom za tehnološka podjetja.

To, da digitalna država ni samo strošek javne uprave, ampak je lahko tudi referenčno okolje za domačo tehnološko industrijo, je dober vzor tudi za Slovenijo.

Podatka, ki ga država že ima, naj od državljana ali podjetja ne zahteva ponovno.

B. Realnost: Kazahstan ni novi Singapur

A da ne dobimo napačne slike, na Kazahstan vseeno ne smemo gledati kot na novi Singapur. Če je pri digitalni državi lahko marsikomu za zgled, je manj uspešen pri širših merilih inovativnosti. Global Inno-

vation Index ga je v letu 2025 uvrstil na 81. mesto med 139 gospodarstvi, pri čemer WIPO izrecno izpostavlja državne spletne storitve (10. mesto) kot eno njegovih največjih prednosti. Mimogrede, Slovenija je na 35. mestu.

To potrjuje, da Kazahstan ne sodi med (naj)bolj inovativna gospodarstva sveta, je pa zelo uspešen na specifičnem področju digitalnih javnih storitev. Slovenija ima na drugi strani dobro razvito digitalno javno infrastrukturo, njene rezerve pa se skrivajo v hitrejšem in učinkovitejšem nadgrajevanju in uporabi za oblikovanje storitev, prilagojenih uporabniku.

C. Pogled v prihodnost: digitalna svilna pot

Ključno bo, kako bo Slovenija na tem gradila. Kazahstan medtem denimo že gradi z mislimi na prihodnost digitalne ekonomije, in sicer skupaj z Azerbajdžanom zaključuje približno 380 kilometrov dolg podmorski optični kabel med Aktaujem in Sumgajtom prek Kaspijskega morja, z načrtovano zmogljivostjo do 400 terabitov na sekundo.

Podmorski del – po besedah kazahstanskega ministra za umetno inteligenco in digitalni razvoj Žaslana Madijeva najzahtevnejši del projekta – je bil po informacijah kazahstanskega državnega urada položen avgusta letos. Zaključujejo pa se tudi dela na kopnem in testiranje sistema; komercialni zagon je po najnovejših razpoložljivih virih iz avgusta predviden do konca leta 2026.

Projekt je sicer del širše pobude Digitalna svilna pot (angl. Digital Silk Way), katere cilj je okrepiti digitalno povezljivost med Azijo in Evropo ter zmanjšati odvisnost regije od podatkovnih poti prek Rusije.

Č. Kaj se lahko Slovenija nauči?

Če potegnemo črto, (predvsem) po čem bi se Slovenija lahko zgledovala po Kazahstanu, bi bilo to boljše izkoriščanje sodobne tehnologije za preprostejše, učinkovitejše in državljanu bolj priročno življenje v (digitalni) državi.

Podatkov, ki jih država že ima, ne bi bilo treba v ločenem postopku zahtevati še enkrat. Življenjski dogodek bi lahko sprožil storitev, namesto da mora državljan sam iskati pravico do nje. Podjetnik naj pri urejanju postopka namesto več procesov v različnih institucijah vidi le enega. Digitalna infrastruktura naj ne bo le strošek države, temveč tudi osnova za razvoj domače digitalne industrije ...

Kazahstan, ki sicer ni digitalni tiger v vseh pogledih, je lahko dober primer, ki kaže, da za digitalizacijo države niso nujne ali celo zaželenе nove tehnologije, temveč delujoč, enoten sistem.

FRIDRO

ALL IN ONE PLACE

Delavniško pohištvo in oprema
za delovno okolje, ki navdušuje!

Dezinfekcijska
omara za obutev

Ročno orodje

Delavniško pohištvo in
predalniki za orodje

Avtomat za
izdajo orodja

Rezilno orodje

Transportna
oprema



www.fridro.si



Prihodnost se začne z vami.

Vsaka velika zgodba se začne z odločitvijo.
Mi smo tu, da vas podpiramo na poti,
kjer ideje prerastejo v uspešne zgodbe.

www.sid.si

 **SID Banka**