ISSN 2820-6029

PODJETNA SLOVENIJA

ZA vrhunsko in odgovorno podjetništvo

Št. 66 | letnik 9 | November 2026 www.podjetnaslovenija.si

Kdo so NAJBOLJŠI TUJCI MED NAMI?

Prvič objavljamo lestvice najboljših in največjih tujih podjetij v Sloveniji.

38–50



Intervju: Polona Rifelj

»En projekt, en odgovorni vodja in ena digitalna mapa«

Kako ministrica namerava debirokratizirati Slovenijo 14

Manimo
www.manimo.si

VAŠ IZDELEK.
NAŠA ZAŠČITA.
TRAJNOSTNO PRILAGOJENA EMBALAŽA PO MERI.

HONEYCOMB
KARTONASTA EMBALAŽA PO MERI

EPE - PENJENI POLIETILEN

PPWR READY











100% RECIKLABILNO

EMBALAŽNA ZAŠČITA MED TRANSPORTOM IN SHRANJEVANJEM

LASTEN RAZVOJ IN OBLIKOVANJE

info@manimo.si

05 39 39 002

Volčja Draga 43b,
5293 Volčja Draga

BSC
Poslovno podporni center Kranj
Regionalna razvojna agencija Gorenjske

KOVAČNICA
Podjetniški inkubator Kranj

ŠEST EKIP. PET MINUT. 15.000 EVROV. KOVAČNICA ODPIRA VRATA NOVIM PODJETNIŠKIM ZMAGAM.

Dobra ideja je šele začetek. Da iz nje nastane uspešno podjetje, so potrebni kupci, preizkušen poslovni model, prava znanja in povezave. Prav pri tem podjetnikom pomaga Kovačnica – podjetniški inkubator Kranj, ki z akademijama LIFT in SaaS & AI odpira pot od razvoja produkta do njegovega nastopa na trgu. Vrhunec tega procesa je Demo Day, na katerem se obetavne ekipe predstavijo podjetnikom, vlagateljem in širši poslovni skupnosti.

Dve akademiji, en skupen cilj: rast

LIFT je namenjen ekipam z ambicijo rasti tudi zunaj Slovenije. Udeleženci ob podpori mentorjev preverjajo, kateri problem rešujejo, kdo so njihovi kupci in koliko so ti pripravljeni plačati. Iz ideje oblikujejo ponudbo, preizkusijo prodajne pristope in gradijo poslovni model, ki lahko zdrži tudi na mednarodnem trgu.
SaaS & AI Akademija pa je usmerjena v ekipe, ki razvijajo programske storitve v oblaku in rešitve z umetno inteligenco. Poudarek ni le na tehnologiji, temveč predvsem na tem, kako produkt čim prej preizkusiti pri kupcih in vzpostaviti ponovljiv prodajni proces. Ekipe spoznavajo tudi uporabo umetne inteligence pri iskanju potencialnih strank in avtomatizaciji prodaje.
Del izkušnje je neposreden stik z vlagatelji: udeleženci so svoje rešitve letos predstavili tudi skladu tveganega kapitala Silicon Gardens.



Zmagovalci Demo Daya 2025

Demo Day: Kdo je prepričal komisijo?

Kdo je nasledil lansko zmagovalko Pop Matcha? Na letošnjem Demo Dayu, ki je 19. novembra potekal v okviru 11. rojstnega dne Kovačnice, se je na odru pomerilo šest obetavnih ekip: Galileon, Hormonelle, StayScout, Renoto, Quiltie / Quilt Geek in FreeLife CRM. Vsaka je imela le pet minut, da prepriča komisijo in občinstvo o potencialu svoje poslovne ideje. V igri so bile nagrade v skupni vrednosti 15.000 evrov, a skriti adut dogodka je priložnost za povratne informacije, nove poslovne stike in sodelovanja. Zmagovalce, utrinke z dogodka in njihove podjetniške zgodbe poiščite na www.kovacnica.si ter družbenih omrežjih Kovačnice.
Demo Day je tako več kot tekmovanje. Povezuje zagonska podjetja z izkušenimi podjetniki, strokovnjaki in vlagatelji ter pokaže, koliko podjetniške energije nastaja na Gorenjskem. Podpora se ne konča z zadnjo predstavitvijo. Kovačnica ekipam ostaja na voljo tudi po zaključku akademij – z mentorstvom, delovnim okoljem in povezovanjem s strokovnjaki za konkretne podjetniške izzive. V posamezni generaciji obeh akademij običajno sodeluje od 20 do 25 ekip, zato se učinek programov širi precej dlje od šestih finalistov.

Naslednja priložnost že v letu 2027

Kovačnica že pripravlja novo generacijo podjetnikov. Prijave v akademijo LIFT načrtujejo januarja 2027, naslednja SaaS & AI Akademija pa prihaja jeseni. Če imate idejo, ki si zasluži priložnost na trgu, je morda prav Kovačnica kraj, kjer bo dobila pravi zagon. Več o programih in novih priložnostih za podjetnike na www.kovacnica.si.



FURS & umetna inteligenca

Ko Fursa ne sprašujemo o davkih, ampak o matematiki in vremenu 121



Razvojni zakon

Kdo in kako bo po referendumu krpal luknjo? 10



Intervju: Tine Radinja

»Sistem prostorskega načrtovanja v Sloveniji je kritično bolan.« 98



Ekskluzivno o Kitajski:

Kaj Slovenci tam lahko prodamo in na kaj moramo paziti 34

Uvodnik
Brez tujcev bi bile denarnice bolj prazne 6

Razvojni zakon
Kdo in kako bo po referendumu krpal luknjo? 10

Intervju: Polona Rifelj
»En projekt, en odgovorni vodja in ena digitalna mapa.« 14

Volitve v ZDA
Ali nova Amerika lahko prinese nižje cene energentov? 24

Finančni pulz
Modri val, rdeči čipi in podatkovni center, ki je izgubil volitve 28

Tajkunizacija sveta
Ko politika postane posel: kdo bo ustavil tajkunizacijo sveta? 30

Kitajska
Ekskluzivno o Kitajski: kaj Slovenci tam lahko prodamo in na kaj moramo paziti 34

Podjetja v tuji lasti
Prvič objavljamo: največja in najboljša tuja podjetja v Sloveniji 38
Lestvice podjetij v tuji lasti 44

Tuji investitorji
Hrvaška privablja več tujega kapitala. V Sloveniji niso rešitev le nižji davki. 52

Intervju: Marta Bulhak
»Prav nič vas ne bi moglo ustaviti, da ne bi postali nov evropski tiger.« 56

Partnerji Podjetne Slovenije



Volitve v ZDA

Ali nova Amerika lahko prinese nižje cene energentov? 24

IT podjetja
Nil najbolje plačuje, Euro Plus pa med MSP najbolje posluje 62
Lestvice IT podjetij 66

Intervju: Victoria Mountford-Brown & Aldo Valencia
»Le redki so predvideli brexit, Donalda Trumpa ali covid-19 ...« 70

Umetna inteligenca
Kdor UI zavira zaradi varnosti, bo – lažja tarča napadov 76

Intervju: Danijel Skočaj
»Če v umetno inteligenco vložite 10.000 evrov, vlagate v iluzijo, ne v prihodnost 80

Gorenjska
Šampioni: Cablex, LTH Castings, Euro Plus, Knauf Insulation, Goodyear Slovenija & Fraport 86
Lestvice gorenjskih podjetij 90

Intervju: Tine Radinja
»Sistem prostorskega načrtovanja v Sloveniji je kritično bolan.« 98
Gorenjska se pripravlja na novo petletko 106
Bled noče več turistov za eno fotografijo. Kaj pa preostala Gorenjska? 112

Razpisi
Kateri razpisi so na voljo še do konca leta? 118

FURS & umetna inteligenca
Ko Fursa ne sprašujemo o davkih, ampak o matematiki in vremenu 121

PODJETNA SLOVENIJA

Št. 53 | Letnik 9 | November 2026

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

Uredništvo

Odgovorni urednik:
Goran Novković
urednistvo@podjetnaslovenija.si

Izvršna urednica:
Maja Virant

Zasnova:
Nenad Bebić

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:
Depositphotos

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

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

BREZ TUJCEV BI BILE DENARNICE BOLJ PRAZNE



Goran Novković

Polovica od največjih 300 slovenskih izvoznikov je v tuji lasti. Več kot pol največjih zaposlovalcev v tuji lasti je zunaj Osrednje Slovenije, kar je odlično za policentrični razvoj Slovenije.

Devet od največjih 20 slovenskih izvoznikov je v tuji lasti. Največji izvoznik med podjetji v nemški lasti je šele na 10. mestu, največji v avstrijski lasti pa šele na 18. mestu. Kar iz 31 držav prihajajo investitorji 150 največjih slovenskih izvoznikov v tuji lasti. Ne samo iz bližnjih.

Lastniki 100 najboljših srednjih podjetij v tuji lasti prihajajo iz kar 23 različnih držav. Lastniki 125 podjetij, ki se uvrščajo na lestvico največjih tujih podjetij, hkrati pa izplačujejo nadpovprečne plače, pa prihajajo celo iz 33 različnih držav.

Realna vloga in prispevek tujcev v slovenskem gospodarstvu sta izjemno pomembna. Tega se v Sloveniji zaveda malokdo. V tokratni reviji zato prvič objavljamo podatke o tem.

Prav v tem času so namreč tujci na tapeti. Za visoke cene stanovanj v Ljubljani naj bi bili po novem, poleg turistov, krivi naseljeni tujci. Eden od kandidatov za župana je tako celo predlagal, naj se naseljevanje tujcev v prestolnico omeji.

Ena od poslank je pred dnevi ob aferi prav na omenjenem Gorenjskem namignila, da tujci ne bi smeli kupovati slovenske zemlje – kot da ne ve, da smo člani EU. Vlada je predlagala še prepoved financiranja iz tujine za organizacije, ki sodelujejo v volilnih kampanjah, iz civilne družbe pa smo slišali, da naj bi tuj kapital financiral gospodarske organizacije, ki podpirajo razvojni zakon …

Če bomo to počeli še naprej, nam ne bo pomagal noben razvojni zakon.

Pa kje vendar živimo? Najlažje je s prstom pokazati na tujega krivca. Se kdo še vpraša:

- Koliko siromašnejši bi bili vsi brez tujih investitorjev?
- Koliko nižje bi bile pokojnine in koliko manj denarja za zdravstvo bi bilo brez tujih delavcev?
- Koliko bogatejše so javne blagajne in blaginja Slovencev zaradi tujih turistov?
- Kako bi se počutili slovenski lastniki nepremičnin, če bi kak politik na Hrvaškem zatrjeval, da tam ne bi smeli biti lastniki zemljišč?
- In na koncu: mar je res vsako tuje financiranje organizacij problematično?

Veliko slovenskih podjetij v tuji lasti posluje na kupljeni zemlji, ki je v njihovi lasti. Prihajajo z vseh koncev sveta. Zaposlujejo Slovence in tujce. Vsi plačujejo davke in prispevke Sloveniji. Prispevajo k slovenski blaginji. Vključno s tujimi turisti, ki pri nas trošijo svoj denar.

Čas je, da začnemo v Sloveniji sami reševati težave, ki smo jih sami sebi tudi povzročili. Ne pa, da iščemo krivca pri tistih, ki soustvarjajo našo skupno blagajno. Če bomo to počeli še naprej, nam ne bo pomagal noben razvojni zakon. Slovenija bo imela lepo prihodnost, če bo regulirana, vendar tudi odprta.

Če bodo meje zaprte, bodo denarnice prazne.



VINFAST

VIETNAMSKA AVTOMOBILSKA ZNAMKA Z VELIKIMI MEDNARODNIMI AMBICIJAMI

Avtomobilska industrija je ena od panog, v katerih se globalna konkurenčna razmerja v zadnjih letih hitro spreminjajo. Elektrifikacija odpira vrata evropskega prostora novim proizvajalcem, med katerimi izstopa tudi vietnamski VinFast.

VinFast ni nastal kot klasičen avtomobilski startup. Za znamko stoji Vingroup, ena največjih zasebnih poslovnih skupin v Vietnamu z izkušnjami na številnih področjih gospodarstva, ki med drugim zagotavlja tudi finančno in industrijsko zaledje. Znamka se je že leta 2018, leto po ustanovitvi, predstavila na avtomobilskem salonu v Parizu, leto pozneje pa je stekla serijska proizvodnja prvih vozil. Pomemben strateški mejnik je sledil leta 2022, ko so se vodilni predstavniki podjetja Vingroup odločili, da bo prihodnost znamke temeljila izključno na električni mobilnosti.



Danes VinFast velja za edinega avtomobilskega proizvajalca, ki ponuja izključno električna vozila v vseh segmentih – od manjših mestnih vozil do večjih športnih terencev.

Vsak trg zahteva svojo strategijo

Mednarodna širitev avtomobilskega proizvajalca pa ni zgolj vprašanje prenosa produktov iz ene države v drugo.

»Ena največjih napak, ki jih lahko naredi nova avtomobilska znamka, je prepričanje, da lahko enak poslovni model, produktno ponudbo in marketinško strategijo uspešno prenese na vse države,« poudarja Tilen Hojč, generalni direktor znamke VinFast v regiji Adriatik in Grčiji.

To je še posebej očitno pri primerjavi domačega vietnamskega trga z evropskim. V Vietnamu ima VinFast prednost že vzpostavljene prepoznavnosti in tesne povezanosti z drugimi dejavnostmi skupine Vingroup. Kupci vozil VinFast imajo na domačem trgu na primer možnost brezplačnega polnjenja na hitrih polnilnicah v prvih treh letih lastništva, saj infrastrukturo zagotavlja podjetje iz iste skupine. Podobno so lastniki vozil deležni določenih ugodnosti v hotelih Vinpearl.

Evropski vozniki imajo visoka pričakovanja

Na drugi strani pa je evropski trg precej zahtevnejši. Kupci imajo visoka pričakovanja glede kakovosti izdelave, varnosti, voznih lastnosti, oblikovanja in poprodajne podpore, obenem pa so pogosto zvesti znamkam, ki jih poznajo že desetletja. Zato po Hojčevih besedah za uspešen vstop ne zadostujeta zanimiv izdelek in konkurenčna cena, temveč je treba zgraditi celovito ponudbo in dolgoročno kredibilnost.

Tudi Slovenija je v tem pogledu specifična – čeprav gre za relativno majhen trg, ima dobro razvito avtomobilsko kulturo in zahtevne kupce, ki pred nakupom primerjajo različne modele ter spremljajo ponudbo na trgu. Zaradi geografske in poslovne povezanosti z okoliškimi državami pa je pomembna tudi širša regionalna perspektiva. VinFast zato slovenski trg razvija v okviru regionalne strategije, ki zajema države nekdanje Jugoslavije in Grčijo.

Mednarodna podoba za sodobnega kupca

Eno od področij, na katerih je VinFast že od začetka jasno pokazal svoje globalne ambicije, je oblikovanje, kamor so bili vključeni priznani evropski oblikovalski studii, kot sta Torino Design in Pininfarina. Rezultat je oblikovalski jezik, ki uspešno združuje evropsko estetiko z lastno identiteto znamke.



»Avtomobilski dizajn danes ne pozna več tako strogih geografskih meja. Najboljše oblikovalske rešitve nastajajo v mednarodnih razvojnih okoljih, kjer se združujejo različne izkušnje, kulture in pričakovanja kupcev,« poudarja sogovornik.

Vozila VinFast so tako oblikovana po pričakovanjih evropskega kupca, obenem pa izražajo tudi jasno lastno identiteto kot vietnamska znamka – s svetlobnim podpisom v obliki črke V, sodobnimi linijami in izrazito zunanjostjo.

Prodaja je šele začetek odnosa s kupcem

Pri uvajanju nove avtomobilske znamke na trg je ena najpomembnejših nalog vzpostavitev zanesljive prodajne in poprodajne infrastrukture. Vozilo namreč predstavlja šele začetek odnosa s kupcem, medtem ko je dolgoročno zadovoljstvo odvisno tudi od dostopnosti servisnih storitev, nadomestnih delov, tehnične podpore in pomoči pri uporabi.

»V svetu avtomobilizma radi uporabljamo pregovor: prodaja proda prvo vozilo, servis pa drugega,« ob tem pojasnjuje Hojč.

VinFast zato svojo regionalno mrežo razvija postopoma, s poudarkom na kakovosti in dolgoročni vzdržnosti. Načrt vključuje sodelovanje z lokalnimi prodajnimi in servisnimi partnerji, njihovo tehnično izobraževanje ter zagotavljanje ustrezne diagnostične opreme in originalnih nadomestnih delov. Cilj ni ustvariti čim večje število prodajnih mest, temveč mrežo, ki bo zagotavljala dobro geografsko pokritost, kakovostno uporabniško izkušnjo in finančno vzdržno poslovanje.

Pomemben element gradnje zaupanja med kupci pa zagotovo predstavljajo tudi ugodni garancijski pogoji, pri katerih je VinFast daleč pred konkurenco.

Model	Garancija na vozilo	Garancija na baterijo
VF 6	7 let/160.000 km	8 let
VF8	10 let/200.000 km	10 let

Razvoj panoge bo temeljil na več dejavnikih

Po Hojčevih besedah bodo avtomobilsko industrijo v prihodnjem desetletju zaznamovali štirje ključni dejavniki:

- ★ **Tehnologija –** Elektrifikacija, razvoj baterij, platform, programske opreme, povezljivost in sistemi za pomoč vozniku bodo postajali vse pomembnejši del konkurenčnosti posamezne znamke.
- ★ **Dostopnost –** Električna mobilnost mora postati ekonomsko smiselna za širši krog kupcev. Pomembno bo razmerje med nakupno ceno, stroški uporabe, dosegom, polnjenjem in preostalo vrednostjo vozila.
- ★ **Zaupanje –** Avtomobil je za večino ljudi ena pomembnejših življenjskih investicij. Kupci želijo vedeti, da bodo imeli čez pet ali deset let zagotovljen servis, nadomestne dele, programsko podporo in ustrezno vrednost svojega vozila.
- ★ **Ljudje –** Nobena tehnologija ali poslovni model ne more nadomestiti kakovostne ekipe, dobrih lokalnih partnerjev in razumevanja kupcev.

Uveljaviti se želijo kot zaupanja vredna znamka

VinFast je znamka, usmerjena v dolgoročni razvoj, zato bo tudi v prihodnjih letih vlagala v stabilno rast in sledila najnovejšim trendom v avtomobilski industriji. Na mednarodno avtomobilsko prizorišče je vstopil z velikimi ambicijami in močnim poslovnim zaledjem, njegov naslednji izziv pa je te ambicije pretvoriti v stabilno poslovanje.

Kot poudarja Hojč, bo odločilna predvsem sposobnost, da globalno vizijo pretvori v lokalno zaupanje.

»Naš cilj je, da VinFast čez deset let ne bo več predstavljen kot nova vietnamska avtomobilska znamka, temveč kot uveljavljen globalni proizvajalec, ki ima svoje mesto tudi na zahtevnem evropskem avtomobilskem trgu,« sklene sogovornik.



Grafika: UI/Spotnet

KDO IN KAKO BO PO REFERENDUMU KRPAL LUKNJO?

- Ali imajo gospodarske organizacije res pripravljene predloge popravkov razvojnega zakona, da bi se luknja v proračunu zmanjšala?
- Kako pokriti proračunsko luknjo, ki bi nastala po referendumu?
- Kako bi morali korigirati razvojno kapico, da bi res zajela inženirske plače?

Gregor Lisec

Nedelja, 6. december, bo dan D za Zakon o interventnih ukrepih za razvoj Slovenije, ki ga je Državni zbor sicer sprejel že 11. maja, a so sindikati poskrbeli, da bodo o njegovi uveljavitvi odločali državljani na referendumu.

Če bo zakon potrjen, bo nastala luknja v državnem proračunu. Gospodarske organizacije – Gospodarsko (GZS) in Trgovinsko (TZS) zbornico Slovenije ter Združenje delodajalcev Slovenije (ZDS) – smo zato povprašali, kako jo zakrpati s čim manj škode za gospodarstvo in javne finance. Ugledne ekonomiste pa, katere učinkovitejše razvojne ukrepe bi predlagali sami, da bi povečali konkurenčnost Slovenije.

Predlagatelji zakona verjamejo, da je razvojni zakon prvi korak k razbremenitvi gospodarstva. Nasprotniki opozarjajo na vprašanje javnofinančne vzdržnosti in dvomijo, da so ukrepi dovolj razvojno usmerjeni. »Interventni zakon je bil sprejet na horuk, na podlagi obljub. Je pa smešno, da je to zakon, ki vsakemu nekaj daje, torej je zame to bolj razdelitveni zakon kot razvojni zakon,« je na nacionalni televiziji denimo razmišljal ekonomist Mojmir Mrak.

A. Kako pokriti proračunsko luknjo?

Če bo razvojni zakon na referendumu potrjen, bo morala vlada poiskati denar za njegovo izvedbo. GZS navaja oceno ministrstva za finance po dinamični metodi, po kateri bi letni učinek zakona na javne finance znašal približno 647 milijonov evrov oziroma 0,8 odstotka BDP. Fiskalni svet po statični metodi izhodiščni učinek v prvem letu uveljavitve ocenjuje na približno 1,2 milijarde evrov oziroma 1,5 odstotka BDP.

Od vlade na GZS pričakujejo pregleden načrt financiranja in spremljanje učinkov zakona. Tudi Fiskalni svet meni, da bi morala vlada že vnaprej ugotoviti, koliko denarja potrebuje in kje ga bo dobila.

1. Kje lahko država prihrani in koliko počasneje bi lahko rasli izdatki?

Ker so gospodarske organizacije napovedale predloge popravkov po morebitni potrditvi razvojnega zakona, smo jih povprašali, kaj bi to bilo. Obrnili smo se tudi na nekatere druge poznavalce.

GZS, ZDS in TZS vidijo prostor za učinkovitejšo javno porabo. V ZDS bi najprej preverili, katere naloge se v državni upravi podvajajo, kje je mogoče zmanjšati administrativna bremena in kateri izdatki dosegajo svoj namen. Anže Burger s Fakultete za družbene vede možnosti za prihranke vidi zlasti v zdravstvu, tudi z omejevanjem monopolov in rentništva.

Igor Masten z Ekonomske fakultete bi omejil rast izdatkov. Odhodki so se po njegovih besedah v preteklem mandatu nominalno povečevali od sedem do deset odstotkov na leto, hitreje od nominalnega BDP. »Če rast odhodkov spravimo na polovico rasti nominalnega bruto domačega proizvoda, bo imelo to v obdobju petih let milijardne učinke,« navaja. Po njegovem predlogu bi se izdatki še vedno povečevali, le počasneje.

Na GZS med možnimi prihranki omenjajo tudi zmanjševanje korupcije in se sklicujejo na ocene, po katerih ta odnese tri milijarde evrov na leto. Jože P. Damijan poudarja, da je pri pokrivanju primanjkljaja mogoče računati na dokazljive prihranke ali trajne prihodke: »Splošne obljube o manj korupcije in višji rasti niso proračunski vir.« Ob tem opozarja, da bi bilo posebej škodljivo zmanjševati javne investicije ter sredstva za raziskave in izobraževanje.

2. Koliko denarja bi sploh prinesla višja gospodarska rast?

Na GZS računajo, da bi razbremenjena podjetja lažje rasla in ustvarila več. Pri ZDS pričakujejo, da bi več investicij, višja produktivnost in bolje plačana delovna mesta razširili davčno osnovo. V TZS vidijo možnost za dodatne prihodke tudi pri potrošnji. Če bi zaradi nižjega DDV na osnovna živila kupci več nakupovali v

> **Če rast odhodkov spravimo na polovico rasti nominalnega BDP, bo imelo to v obdobju petih let milijardne učinke.«**
> — Igor Masten

Sloveniji, bi se po njihovi oceni lahko povečali davčni prihodki od domače potrošnje. A to niso obljubljeni predlogi popravkov.

Fiskalni svet je sicer v svojo oceno že vključil možnost, da bi zakon spodbudil gospodarsko aktivnost. Ob tem je upošteval tudi, da so nekateri ukrepi začasni. Po njegovi oceni bi učinek na javne finance kratkoročno lahko znašal okoli 900 milijonov evrov, dolgoročno pa bi bil primanjkljaj večji za okoli 750 milijonov evrov. Tudi ob ugodnejšem gospodarskem odzivu bi torej morala vlada poiskati dodatne prihodke ali omejiti rast izdatkov.

3. Bi več denarja lahko zbrali z davkom na nepremičnine?

Pri ZDS in TZS dajejo prednost učinkovitejši javni porabi. Z novimi davčnimi obremenitvami po njihovem ne bi reševali posledic zakona. Burger med kratkoročnimi možnostmi predlaga davek na nepremičnine. Slovenija po njegovih navedbah s temi davki zdaj zbere približno 0,71 odstotka BDP; če bi delež povečala na 2,1 odstotka BDP, bi po njegovem izračunu dobila dobro milijardo evrov dodatnih prihodkov. Tak davek ocenjuje kot manj škodljiv za gospodarstvo od dodatne obdavčitve dela, ker obdavčuje rente. A po drugih ocenah bi od tega davka lahko zbrali le približno 300 milijonov evrov.

Kot drugo možnost omenja začasno zvišanje DDV, pri katerem pa izpostavlja negativen vpliv na potrošnjo.

4. Koliko manjša bi bila luknja, če bi spremenili zakon?

Damijan je izračunal tudi, kako bi na javne finance vplival spremenjen sveženj ukrepov, v katerem bi razvojno kapico za prispevke delodajalcev in polno izplačilo pokojnine ob nadaljevanju dela uvajali v štirih korakih, od leta 2027 do 2030. Po njegovem scenariju bi se neposredno breme za javne finance leta 2027 s približno 1,195 milijarde zmanjšalo na 508 milijonov evrov. Ko upošteva še predvidene povratne prihodke, bi bilo treba pokriti okoli 381 milijonov evrov namesto 896 milijonov.

> **ZDS med predlogi za širšo razbremenitev dela izpostavlja hitrejše zaposlovanje tujih delavcev in manj birokracije.**

B. Katere razvojne ukrepe bi morala Slovenija sprejeti za večjo konkurenčnost?

Pri GZS menijo, da Slovenija za več kakovostnih delovnih mest, višje plače in stabilnejše financiranje javnih storitev potrebuje širšo reformo, ki bi segala od raziskav in inovacij do davčnega okolja. Toda kakšni bi lahko bili konkretni ukrepi?

1. Nižja razvojna kapica in manj ovir pri zaposlovanju

Pri razvojni kapici sta odprti dve vprašanji: pri kateri plači naj začne veljati in katere prispevke naj se omeji. Igor Masten meni, da je meja pri 7.500 evrih bruto postavljena previsoko. Znižal bi jo na največ 2,5-kratnik povprečne bruto plače oziroma na okoli 5.000 evrov bruto. Tako bi ukrep po njegovem zajel več zaposlenih na delovnih mestih z razvojnim potencialom.

Jože P. Damijan bi kapico omejil na prispevke delodajalca. Omejitev prispevkov zaposlenega po njegovem predvsem zviša neto plačo, učinek na investicije in produktivnost pa je manj neposreden. Predlaga, da bi meja leta 2027 znašala 7.500 evrov mesečne bruto plače, nato pa bi jo vsako leto znižali za 500 evrov, do 6.000 evrov leta 2030.

Pri ZDS med predlogi za širšo razbremenitev dela izpostavljajo hitrejše zaposlovanje tujih delavcev in manj birokracije, v socialnem dialogu pa bi odprli še vprašanje določanja minimalne plače in ureditve bolniških odsotnosti.

Od 100 € stroška dela je neto plača le 34 do 58 €

Od vsakih 100 evrov, ki jih delodajalec v Sloveniji nameni za bruto plačo in prispevke nanjo, zaposleni prejme le od 34 do 58 evrov neto. Koliko mu ostane, je odvisno od višine plače. To kaže primerjalna analiza Inštituta Razvojnik, ki je po pravilih za leto 2026 primerjal stroške dela in neto izplačila v vseh 27 članicah EU. Analiziral je 14 mesečnih bruto plač od 1.500 do 80.000 evrov. Izračuni veljajo za samsko osebo brez otrok.

Slovenija se je pri vseh 14 analiziranih bruto plačah po višini neto izplačila uvrstila med zadnje tri članice EU. Pri 2.000 evrih bruto zaposleni v Sloveniji prejme 1.311 evrov neto, mediana EU pri isti bruto plači pa je 1.572 evrov. Pri 5.500 evrih bruto mu ostane 3.208 evrov, najmanj med vsemi članicami.

Inštitut velik del razlike pri višjih plačah pripisuje socialnim prispevkom. V Sloveniji se obračunajo od celotne bruto plače, v 19 članicah EU pa za vsaj del prispevkov velja zgornja meja. Med njimi so tudi Hrvaška, Češka, Slovaška in Poljska, kjer je neto izplačilo pri vseh analiziranih bruto plačah višje kot v Sloveniji. Inštitut zato predlaga uvedbo razvojne kapice na socialne

2. Kako spodbuditi daljše delo in dodatno pokojninsko varčevanje?

Pri ZDS podpirajo tudi možnost, da zaposleni nadaljuje delo ob prejemanju polne pokojnine. S tem se strinja tudi Burger, ki bi upokojitveno starost vezal na pričakovano življenjsko dobo. Damijan bi polno izplačilo uvajal postopno. Zaposleni, ki bi nadaljeval delo, bi leta 2027 prejemal 60 odstotkov pokojnine, leta 2028 75 odstotkov, leta 2029 90 odstotkov, od leta 2030 pa celotno pokojnino.

Anže Burger kot drugo možnost za krpanje proračuna omenja začasno zvišanje DDV, pri katerem pa opozarja na negativen vpliv na potrošnjo.

Damijanov predlog: zaposleni, ki bi nadaljeval delo, bi leta 2027 prejemal 60 odstotkov pokojnine, leta 2028 75 odstotkov, leta 2029 90 odstotkov, od leta 2030 pa celotno pokojnino.

Masten predlaga višje davčne olajšave za dodatno pokojninsko varčevanje. Po njegovem bi to spodbudilo dolgoročno varčevanje in lahko zmanjšalo pritisk na javni pokojninski sistem.

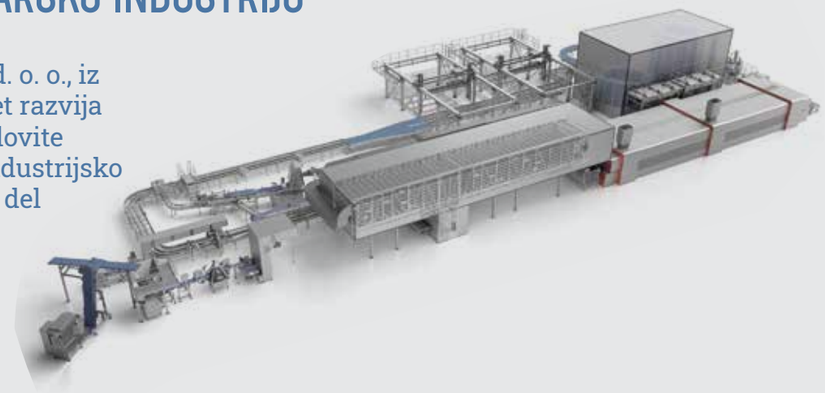
3. Nižji DDV na živila ali pomoč gospodinjstvom z nizkimi dohodki?

Pri TZS in ZDS bi nižji DDV na osnovna živila ohranili. V TZS pričakujejo, da bi zaradi nižje stopnje več kupcev nakupovalo doma. Burger meni, da je splošno znižanje DDV drago in slabo usmerjeno. Prednost bi dal transferjem za najbolj ranljive skupine. Podobno predlaga Damijan, ki bi znižanje DDV na živila nadomestil s časovno omejeno pomočjo ranljivim gospodinjstvom.



GOSTOL: SLOVENSKO INŽENIRSKO ZNANJE ZA SVETOVNO PEKARSKO INDUSTRIJO

Podjetje GOSTOL-GOPAN, d. o. o., iz Nove Gorice že skoraj 80 let razvija in proizvaja opremo ter celovite avtomatizirane linije za industrijsko pekarsko proizvodnjo. Kot del mednarodne skupine TP Food Group, ki združuje specializirana podjetja in tehnologije za živilsko industrijo, GOSTOL ohranja lastno razvojno in proizvodno dejavnost v Sloveniji.



GOSTOL je izrazito izvozno usmerjen, saj približno **90 % svoje prodaje** ustvari na tujih trgih. Z več kot **500 izvedenimi projekti** v **50 državah sodeluje** tako z velikimi mednarodnimi pekarskimi skupinami kot z uveljavljenimi lokalnimi proizvajalci.
Med pomembnejšimi letošnjimi projekti so avtomatizirane pekarske linije na ključ za naročnike v ZDA, Južni Ameriki in Indiji. GOSTOL razvija tudi specializirane rešitve za različne vrste pekovskih izdelkov, prilagojene zahtevam posameznih proizvodnih procesov in trgov. Z dolgoletnimi izkušnjami, lastnim razvojem in proizvodnjo v Sloveniji GOSTOL utrjuje svoj položaj na svetovnih trgih industrijske pekarske opreme.

80 LET TRADICIJE,
500 PROJEKTOV,
50 DRŽAV,
90 % IZVOZA.

GOSTOL
PART OF TP FOOD GROUP

Promo

»EN PROJEKT, EN ODGOVORNI VODJA IN ENA DIGITALNA MAPA.«

- Kaj bo prinesel nov prostorski pristop ministrice: en projekt, en odgovorni vodja in ena digitalna mapa?
- Kakšna je časovnica ključnih ukrepov za debirokratizacijo okoljskih in gradbenih postopkov?
- Katere objekte bo kmalu možno legalizirati?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Okoljska in prostorska debirokratizacija. To je bila tema intervjuja z ministrico za okolje in prostor Polono Rifelj. Kako skrajšati birokracijo in pospešiti gradnjo? Kako prebiti ovire za gradnjo nacionalnih strateških projektov? In kako prebivalcem olajšati dostop do stanovanja?

Ministrica Polona Rifelj v intervjuju natančno opredeljuje načrtovane ukrepe, vključno s časovnico za večino ukrepov.

Minister Jernej Vrtovec je v intervjuju za našo posebno izdajo revije o logistiki napovedal zakon o nacionalnih investicijah. Kako bi ta zakon lahko olajšal umeščanje projektov nacionalnega pomena v prostor? Kdaj bi ga lahko dobili?

Pri velikih infrastrukturnih projektih največ časa izgubimo zaradi neusklajenosti med različnimi institucijami. Ne zgolj zaradi zakonskih določb, čeprav je tudi birokracija velika rak rana razvoja. Investitor mora pridobivati mnenja več organov in usklajevati zahteve, ki se lahko podvajajo ali si celo nasprotujejo, odgovornost za celoten postopek pa je pogosto razpršena.

To spreminjamo. Naš pristop je en projekt, en odgovorni vodja in ena digitalna mapa. Pri strateških investicijah mora biti jasno, kdo vodi postopek umeščanja v prostor, kdo koordinira mnenjedajalce, kdo spremlja roke in kdo je odgovoren za odpravljanje zastojev. Investitor ne sme biti tisti, ki mora sam usklajevati različne državne institucije.

Na ministrstvu želimo do konca leta 2026 preizkusiti nov model na najmanj petih pilotnih projektih. Hkrati uvajamo tudi bolj usklajeno izdajanje mnenj države.

Zakon o nacionalnih investicijah bi lahko takšen pristop dodatno sistemsko podprl, predvsem pri projektih, ki so pomembni za prometno povezanost, energetsko varnost in gospodarski razvoj Slovenije. Natančne časovnice sprejetja zakona še ne morem napovedati.

Kateri projekti bi lahko bili predmet tega zakona?

Mednje bi lahko sodili ključni cestni in železniški koridorji, projekti energetske infrastrukture, pomembne vodnogospodarske in protipoplavne ureditve ter drugi infrastrukturni projekti, ki so nujni za delovanje in razvoj države.

Trenutno bi izpostavila projekt tretje razvojne osi, prometne povezljivosti celotne Slovenije in JEK 2. O preostalih bomo govorili, ko bomo določili jasna zakonska merila. Takšen pristop želimo uporabiti pri zahtevnih infrastrukturnih projektih, kjer se danes postopki pogosto ustavljajo zaradi neusklajenih zahtev različnih organov. Pri tem bo zelo pomembno opredeliti to, kar smo naredili pri Hidroelektrarni Mokrice – prevlado enega javnega interesa nad drugim, seveda ob ustreznih omilitvenih ukrepih, ki so že zdaj zelo strogi.

»Med projekte po zakonu o nacionalnih strateških projektih bi lahko sodili tretja razvojna os, prometna povezljivost celotne Slovenije in JEK 2.«

Pripravo inšpekcijskih zapisnikov želimo skrajšati na 15 minut.«







Minister Franci Matoz je čas za izdajo gradbenega dovoljenja omejil na 60 dni, a bistveno težje bo skrajšati čas za druge postopke umeščanja objektov v prostor. Kako boste denimo rešili izziv Lumarja, izdelovalca montažnih hiš, ki bistveno hitreje postavi hišo kot pa čaka na vsa možna dovoljenja za začetek gradnje? Kaj bo vaš prvi korak?

Zakonski rok 60 dni za izdajo gradbenega dovoljenja od popolnosti vloge že obstaja. Težava pa je v tem, koliko časa potrebujemo, da do popolne vloge sploh pridemo. Investitor čaka na projektne pogoje, mnenja in usklajevanja. Posamezni organi zahtevajo dopolnitve. Včasih se iste stvari preverja večkrat. Zato pripravljamo spremembe na treh področjih.

Prvič: želimo poenostaviti postopke pridobivanja mnenj. Trenutno velja 30-dnevni rok z dodatnim 15-dnevnim pozivom. Predlagamo, da se pod zakonsko določenimi pogoji dodatni poziv odpravi in upravni organ po poteku roka lahko nadaljuje postopek.

Drugič: uvajamo boljše koordiniranje postopkov. Pri zahtevnejših projektih mora biti jasno, kdo skrbi za usklajevanje mnenjedajalcev in pravočasno odpravljanje zastojev.

Tretjič: spreminjamo način dela. Eno je krajši zakonski rok, drugo pa učinkovita organizacija dela, več odgovornosti in boljše spremljanje učinkovitosti postopkov. Skupaj z upravnimi enotami želimo spremljati dejanske čase reševanja, zamude in razloge zanje.

Sistem eGraditev je že vzpostavljen na vseh upravnih enotah. Zdaj moramo poskrbeti, da bo digitalizacija omogočala tudi krajše postopke, ne samo elektronskega vlaganja dokumentov.

Stanovanja so pereč cenovni problem za mlade pri nas in v Evropi. Rok Cajzek iz GIC Gradenj je poleti omenil, da so zaradi birokratskih postopkov cene tudi za 20 odstotkov višje, kot bi lahko bile. Kaj boste storili na tem področju?

Zelo hitro bo v postopek predan tudi predlog za legalizacijo objektov. Sama se nagibam k daljšemu obdobju, torej da bi v legalizacijo vključili objekte, zgrajene do leta 2013.«

Ne moremo trditi, da administrativni postopki sami povzročijo 20 odstotkov višjo ceno vsakega stanovanja. Je pa jasno, da dolgotrajno pridobivanje dovoljenj, financiranje zemljišč, čakanje in negotovost pomenijo dodatne stroške, ki jih na koncu zagotovo plačajo kupci.

Pripravljamo zelo konkretne poenostavitve za manjšo stanovanjsko gradnjo. Ena od predlaganih rešitev je možnost postavitve manjše stanovanjske stavbe do 100 kvadratnih metrov ob obstoječi hiši, brez klasičnega postopka pridobivanja gradbenega dovoljenja, ob izpolnjevanju predpisanih pogojev in s soglasjem občine.

Številne mlade družine namreč ne potrebujejo velike novogradnje na novi parceli. Imajo možnost bivanja ob obstoječi družinski hiši, vendar jim zapleteni postopki in stroški to otežujejo. Takšne rešitve bi mladim omogočile, da ostanejo doma, v svojem lokalnem okolju in blizu družine.

Preučujemo tudi možnost poenotenja komunalnih prispevkov za enostanovanjske stavbe. Danes so razlike med občinami zelo velike – po primerih iz naših analiz lahko nekdo plača približno tisoč evrov, drugje pa deset tisoč evrov. Poleg tega želimo povečati ponudbo javnih najemnih stanovanj. Za leto 2027 načrtujemo uporabo 55 milijonov evrov kohezijskih sredstev za njihovo gradnjo.

Dostopnost stanovanj je odvisna od več povezanih ukrepov. Potrebujemo hitrejša dovoljenja, več zemljišč, nižje nepotrebne stroške in več dejanske gradnje.

Ali podpirate uvedbo poenostavljenih postopkov za tipsko in modularno stanovanjsko gradnjo, tako za javne stanovanjske sklade kot za zasebne investitorje, da bi pospešili in pocenili gradnjo?

Da. Če je objekt zasnovan tipsko ter so njegovi konstrukcijski elementi in tehnične rešitve že preverjeni, ni smiselno, da se pri vsakem projektu ponovno presoja vse tisto, kar je bilo že ustrezno dokazano. Seveda pa mora biti vsak objekt še vedno pravilno umeščen v prostor, zagotovljena mora biti komunalna opremljenost in izpolnjene vse zahteve glede varnosti gradnje.

Bistvo naše politike je, da država ne zahteva več dokumentacije in postopkov, kot je to nujno potrebno za varno in zakonito gradnjo.

Cene stanovanj so neposredno povezane s pomanjkanjem komunalno opremljenih stavbnih zemljišč. Kako boste občine spodbudili k hitrejšim spremembam prostorskih načrtov (OPN)?

Najprej moramo odpraviti težavo, da nekatere občine še vedno niso sprejele občinskega prostorskega načrta. Ob nastopu vlade je bilo takšnih 17, zdaj jih je ostalo še 15. S spremembo Zakona o urejanju prostora smo jim omogočili nadaljevanje postopkov po obstoječih prostorskih aktih do konca leta 2027 – da gradnja zaradi nepravočasnega sprejetja OPN ne bi obstala.

Ena od predlaganih rešitev je možnost postavitve manjše stanovanjske stavbe do 100 kvadratnih metrov ob obstoječi hiši, brez klasičnega pridobivanja gradbenega dovoljenja.«

Uvajamo pomembno organizacijsko spremembo: občine bodo namesto štirih ločenih mnenj s področij prostora, okolja, narave in rudarstva prejele eno usklajeno mnenje države. Usklajevanje, ki lahko danes traja tudi šest mesecev, želimo skrajšati na približno en mesec.

Vendar sprejet OPN še ne pomeni, da je parcela pripravljena za gradnjo. Občinam moramo zato pomagati tudi pri komunalnem opremljanju zemljišč, urejanju lastniških razmerij in pripravi dejansko izvedljivih projektov. Svojo uspešnost bomo ob koncu mandata lahko merili s tem, koliko novih zemljišč bo dejansko pripravljenih za stanovanjsko gradnjo.

Precej je informacij, da so mnoga stanovanja prazna. Kako bi to rešili?

Trenutno še nimamo dovolj natančnih podatkov o tem, koliko stanovanj je dejansko praznih in zakaj. Te podatke bomo pridobili. Naredili bomo natančen pregled, koliko jih je in kako jih je mogoče aktivirati.

Občine bodo namesto štirih ločenih mnenj s področij prostora, okolja, narave in rudarstva prejele eno usklajeno mnenje države.«



Sama nisem toliko za kaznovalne, ampak bolj za stimulativne ukrepe. Na podeželju imamo denimo veliko praznih hiš, ki so enostanovanjske, lahko pa bi bile tudi dvostanovanjske. Ker prostorski načrti pogosto ne omogočajo dvostanovanjske gradnje, hiše ta hip ni mogoče preprosto prekategorizirati oziroma prilagoditi. To moramo omogočiti. Če otroci ostanejo doma, bi bilo treba poskrbeti tudi za medgeneracijsko bivanje in obnovo teh hiš pod ugodnejšimi pogoji.

Katere so še druge spremembe, ki jih pripravljate na področju graditve objektov?

Pripravljamo spremembe gradbene zakonodaje. Zelo hitro bo v postopek vključen tudi predlog za legalizacijo objektov. Pri legalizaciji imamo velike težave; obstajajo različni predlogi glede tega, do katerega obdobja bi bilo mogoče objekte legalizirati. Sama se nagibam k daljšemu obdobju, torej da bi v legalizacijo vključili objekte, zgrajene do leta 2013.

Tako bi rešili težave ljudi, ki svojih objektov danes ne morejo prodati ali zanje ne morejo dobiti uporabnega dovoljenja. V proračun pa bi dobili pomemben del sredstev. Če bo sprejet razvojni zakon, ki si ga zelo želimo, bi lahko ta sredstva deloma nadomestila izpad v proračunu.

Kdo se v prihodnje ne bo mogel več pritožiti v postopkih? Kakšni bodo novi pogoji za sodelovanje različnih civilnih iniciativ v gradbenih in infrastrukturnih postopkih?

Na ministrstvu imamo trenutno evidentiranih 11 tožb dveh nevladnih organizacij, povezanih z izdanimi integralnimi gradbenimi dovoljenji. To kaže, kako pomembna sta pravočasno vključevanje javnosti in pravna predvidljivost postopkov.

Naš pristop bo predvsem v tem, da bodo dokumentacija, okoljske presoje in usklajevanja kakovostno pripravljeni že v zgodnjih fazah. Tako zmanjšujemo možnosti za poznejše spore in vračanje postopkov v ponovno odločanje. Ni pa namen arbitrarno omejevanje pravic posameznikom ali organizacijam, ki izpolnjujejo zakonske pogoje.

Pri vključevanju nevladnih in civilnih organizacij si predstavljam, da lahko prebivalci na območju, kjer se poseg izvaja, sodelujejo in izrazijo svoje interese. Če se na primer ljudje iz Primorske vključujejo v projekt na drugem koncu Slovenije, kjer sploh ne živijo in nimajo neposredne povezave s tamkajšnjim okoljem, pa se je treba vprašati, zakaj je tako.

Bo med ukrepi tudi molk organa, torej avtomatska uveljavitev soglasja, če organ v predvidenem roku o primeru ne odloči? Kako konkretno ga boste uveljavili? Kakšno bo novo pravilo?

Domnevo pozitivnega mnenja smo v gradbeni zakonodaji že uvedli, zdaj pa želimo ureditev dodatno poenostaviti. Po trenutno veljavnem sistemu ima mnenjedajalec praviloma 30 dni za izdajo mnenja. Če ga ne izda, ga upravni organ po zakonskih pogojih pozove še enkrat in mu določi dodaten 15-dnevni rok. Šele nato lahko nastopi domneva pozitivnega mnenja.

Naš predlog je, da se ta dodatni poziv odpravi. Če mnenjedajalec v 30 dneh ne poda mnenja, bi lahko upravni organ ob izpolnjenih zakonskih pogojih preveril potrebna dokazila in nadaljeval postopek brez dodatnega čakanja.

Pri tem želim posebej poudariti, da domneva pozitivnega mnenja ni splošno dovoljenje za gradnjo in ne pomeni odprave strokovnih ali varnostnih zahtev. Predlagana ureditev prav tako ne bi veljala za mnenja v postopku integralnega gradbenega dovoljenja.

Koliko lahko skrajšate postopke z digitalizacijo? Kaj boste digitalizirali?

Danes imamo znotraj ministrstva in organov v sestavi več kot 15 različnih informacijskih rešitev in več kot 20 podatkovnih baz, ki med seboj niso dovolj povezane. Uslužbenci morajo tako podatke vnašati ponovno, vlagatelji večkrat dostavljati enaka dokazila, organi pa težje spremljajo celoten postopek.

Naš cilj je zato ena digitalna vstopna točka, povezani sistemi in načelo, da državljan ali podjetje podatek predloži samo enkrat in spremlja postopek prek svoje nadzorne plošče.

Sistem eGraditev od januarja 2026 že omogoča elektronsko pridobivanje gradbenih dovoljenj na vseh upravnih enotah. Z začetkom leta 2027 načrtujemo dodatno širitev digitalnih storitev: IS Dovoljenja za okoljevarstvene vloge, ePresoje za okoljske presoje, IS Monitoring in povezovanje portala eVode s postopki graditve. Razvijamo tudi ePlan, s katerim želimo do konca leta 2027 digitalno podpreti celoten proces priprave prostorskih aktov.

Digitaliziramo tudi notranje postopke. Pri črpanju evropskih sredstev avtomatiziramo pregled dokumentacije, javnih naročil, zahtevkov in pogodb. Pri rudarskih postopkih uvajamo elektronsko obravnavo koncesij, odločb in obračunov.

Posebej veliko priložnost vidim v umetni inteligenci. Na ministrstvu smo prepoznali 73 možnih primerov njene uporabe. Pri okoljskih in vodnih postopkih že pripravljamo rešitve, ki bodo uradnikom pomagale pregledovati dokumentacijo, preverjati podatke in prepoznavati manjkajoče vsebine. Na Arsu umetno inteligenco že uporabljajo za izboljševanje napovedi neviht, hudourniških poplav, rečnih pretokov in višine morja.

Če se ljudje iz Primorske vključujejo v projekt na drugem koncu Slovenije, kjer sploh ne živijo in nimajo neposredne povezave s tamkajšnjim okoljem, se je treba vprašati, zakaj je tako.«

Zelo konkreten primer je delo okoljskih inšpektorjev. S samodejnim pretvarjanjem govora v besedilo želimo pripravo zapisnika, celoten postopek dela inšpektorja na terenu, ki lahko danes v zahtevnejših primerih vzame tudi več dni, skrajšati na približno 15 minut. To pomeni manj časa za administracijo in več časa za inšpekcijski nadzor na terenu.

Kakšna je načrtovana časovnica za ključne ukrepe?

Do konca leta 2026 želimo na najmanj petih projektih preizkusiti model enega odgovornega vodje projekta, usklajenega postopka in skupne digitalne dokumentacije. Pripravljamo tudi spremembe smernic za občinske prostorske načrte.

Z začetkom leta 2027 načrtujemo dodatne digitalne storitve za okoljevarstvena dovoljenja, okoljske presoje in vodne postopke ter elektronsko poročanje o obratovalnem monitoringu okolja.

V letu 2027 želimo izpeljati ključne spremembe Gradbenega zakona in Zakona o urejanju prostora ter nadaljevati celovito prenovo Stanovanjskega zakona. Posebno pozornost bomo namenili tudi občinam, ki še nimajo sprejetih občinskih prostorskih načrtov. Rok zanje je podaljšan do konca leta 2027.

Do konca leta 2027 želimo razširiti tudi digitalno pripravo prostorskih aktov prek sistema ePlan in nadaljevati povezovanje informacijskih sistemov.

Vzpostavljamo tudi spremljanje rezultatov: koliko časa dejansko trajajo posamezni postopki, kje nastajajo zamude in katere spremembe so prinesle merljive izboljšave. Pomembno je, da se investitorju dejansko skrajša čakanje, da občina hitreje sprejme prostorski akt in da državljan prej dobi odločitev.

Kdaj bi torej lahko podjetja, kot je Lumar, občutila koristi teh sprememb in krajših postopkov?

Mislim, da že v naslednjem letu.

Če mnenjedajalec v 30 dneh ne bi podal mnenja, bi lahko upravni organ ob izpolnjenih zakonskih pogojih preveril potrebna dokazila in postopek nadaljeval brez dodatnega čakanja.«

Posebej veliko priložnost vidim v umetni inteligenci. Na ministrstvu smo prepoznali 73 primerov, kako jo je mogoče uporabiti.«

Prihajate iz Celja. Severni del tretje razvojne osi se gradi. Južni del naj bi začeli graditi v mandatu te vlade. Kdaj pa bi se po vašem mnenju lahko začel graditi srednji del tretje razvojne osi – od Celja do Mokronoga oziroma Šentjerneja?

Trenutno poteka dopolnjevanje strokovnih podlag, študije variant in okoljskega poročila za srednji del osi med Celjem in Novim mestom. Po trenutnih ocenah bi lahko najustreznejšo varianto določili konec leta 2027, sprejem državnega prostorskega načrta pa je predviden do konca leta 2029. Trudimo se, da bi ta rok skrajšali.

Vendar želim biti glede začetka gradnje realna. Po sprejemu državnega prostorskega načrta sta na vrsti še projektiranje ter pridobivanje zemljišč in gradbenih dovoljenj. Za te aktivnosti sta pristojna investitorja Dars in Direkcija RS za infrastrukturo. Bojim se, da se lahko tudi pri tem projektu v postopke vključijo nevladne organizacije in ga blokirajo, to pa realizacijo projekta lahko zavleče za nedoločen čas.

Moja naloga je predvsem, da na področju umeščanja v prostor zagotovimo učinkovito usklajevanje pristojnih organov in da se postopki zaradi nepotrebnih administrativnih zastojev ne podaljšujejo. Pri tako pomembnem projektu si ne smemo privoščiti, da bi se leta izgubljala zgolj zaradi neusklajenega delovanja države. Hkrati pa ne želim napovedovati datuma začetka gradnje, dokler zanj nimamo ustrezno potrjenih podlag in časovnice investitorjev.



Zelo pomembno bo opredeliti to, kar smo naredili pri Hidroelektrarni Mokrice – prevlado enega javnega interesa nad drugim, seveda ob ustreznih omilitvenih ukrepih.«

Še več vsebine na:
podjetnaslovenija.si

REVIJA • TRENDI • NASVETI • INTERVJUJI

socomec
Innovative Power Solutions

ZAKAJ JE NEPREKINJENO NAPAJANJE POSTALO NEPOGREŠLJIV DEL SODOBNE INDUSTRIJE

V sodobni industriji je električna energija postala eden najpomembnejših virov. Že kratek izpad napajanja lahko povzroči zaustavitev proizvodnje, izgubo podatkov, poškodbe opreme in posledično visoke stroške ponovnega zagona procesov. Zato podjetja vse pogosteje vlagajo v sisteme za neprekinjeno napajanje (UPS), ki zagotavljajo zanesljivo delovanje tudi v primeru motenj ali izpadu elektroenergetskega omrežja.

UPS ni namenjen zgolj zaščiti kritične infrastrukture, IT sistemov in podatkovnih centrov. V industrijskem okolju predstavlja ključen element za zagotavljanje neprekinjenega delovanja proizvodnih linij, avtomatiziranih procesov, kontrolnih sistemov, logističnih centrov, energetskih objektov itd.
Velikokrat se UPS razume zgolj kot sistem, ki prevzame napajanje ob izpadu elektrike. V resnici so njegove koristi precej širše. UPS deluje kot omrežni filter in ščiti opremo pred napetostnimi padci, prenapetostmi, frekvenčnimi nihanji, slabšo kakovostjo električne energije in drugimi motnjami v omrežju, ki so v industrijskih okoljih stalnica.
UPS v osnovi zmanjšuje tveganje za nepričakovane zaustavitve proizvodnje, podaljšuje življenjsko dobo opreme in izboljšuje razpoložljivost proizvodnih procesov.

Družina Socomec DELPHYS – preverjena rešitev za zahtevna okolja

Francosko podjetje Socomec že več kot sto let sodi med vodilna podjetja na področju neprekinjenega napajanja in zagotavljanja zanesljive oskrbe z električno energijo. Med najbolj prepoznavne rešitve sodijo UPS-sistemi družin NETYS, ITYS, MASTERYS, MODULYS in DELPHYS, katerih kakovost potrjujejo desetletja uspešnega delovanja v najzahtevnejših aplikacijah po svetu.

Za industrijsko okolje, kritično infrastrukturo, poslovne podatkovne centre je namenjena družina DELPHYS, ki danes obsega tri modele:

★ **DELPHYS XM** (300 do 800 kVA/kW) – kompakten in zmogljiv UPS z majhnim prostorskim odtisom za manjše in srednje velike aplikacije.

★ **DELPHYS XL+** (500 do 1250 kVA/kW) – najnovejša generacija UPS sistemov z rekordno visoko energijsko učinkovitostjo in najnaprednejšimi tehnologijami pretvorbe energije.

★ **DELPHYS XL** (1000 do 1200 kVA/kW) – robusten sistem za največje industrijske objekte, podatkovne centre in drugo kritično infrastrukturo.

Ključni prednosti sistemov DELPHYS sta robustnost in visoka zanesljivost delovanja. Najnovejši modeli dosegajo energijsko učinkovitost do **98 %**, tudi zahvaljujoč napredni tehnologiji silicijevega karbida (SiC). Manjše energijske izgube pomenijo nižje obratovalne stroške in nižji ogljični odtis. S tehnologijo *Smart Conversion Mode* se način delovanja samodejno prilagaja kakovosti omrežja, učinkovitost pa doseže celo nad **99 %**, pri čemer sistem ohranja optimalno raven zaščite porabnikov.

Podjetje Socomec - zanesljiv partner za kritične aplikacije

Ne glede na to, ali gre za proizvodni obrat, farmacevtsko industrijo, živilsko proizvodnjo, logistični center, energetski objekt, podatkovni center ali infrastrukturo kritičnega pomena, je cilj vedno enak: zagotoviti neprekinjeno delovanje in zaščititi poslovanje pred posledicami motenj v oskrbi z električno energijo.

Socomec Sicon d.o.o. | Ljubljanska cesta24a, 4000 Kranj | T: +386 1 5807 860 | info.si@socomec.com | **www.socomec.com**

Podružnica podjetja Socomec v Sloveniji, Socomec Sicon d.o.o., že od leta 1989 uspešno pokriva tržišča Slovenije, držav nekdanje Jugoslavije in jugovzhodne Evrope. Svojim kupcem, partnerjem in uporabnikom zagotavlja celovito podporo, od strokovnega pred prodajnega svetovanja in izbire optimalnih rešitev do vgradnje, zagona, vzdrževanja ter servisne podpore.
Ekipa izkušenih strokovnjakov vam bo z veseljem pomagala izbrati UPS-sistem, ki bo najbolje ustrezal vašim potrebam ter zagotovil najvišjo raven zanesljivosti in varnosti napajanja za vaše poslovanje.

Promo

ISTRABENZ PLINI
SIAD Group

CELOVITA ENERGETSKA OSKRBA ZA TRAJNOSTNO PRIHODNOST

Družba Istrabenz plini zagotavlja zanesljivo, učinkovito in trajnostno oskrbo s tehničnimi plini ter energijo, prilagojeno potrebam vsakega posameznega kupca.

Kot del italijanske Skupine SIAD Istrabenz plini zagotavljajo celovite energetske rešitve za gospodarstvo. V ponudbi imajo utekočinjen naftni plin v jeklenkah in plinohramih, zemeljski plin ter široko paleto tehničnih plinov za živilsko industrijo, varjenje in razrez kovin, hladilne sisteme ter specialne aplikacije.

Partner pri upravljanju z energijo

V času vse zahtevnejšega poslovnega okolja postaja učinkovito upravljanje energije pomembna konkurenčna prednost. Istrabenz plini zato svojim partnerjem ponujajo model pogodbeništva pri oskrbi z energijo, ki presega klasično dobavo energentov.
Prevzamejo načrtovanje, financiranje, izvedbo, upravljanje in vzdrževanje energetskih sistemov za oskrbo s toploto, hladom, paro in električno energijo. Takšen pristop podjetjem omogoča večjo predvidljivost stroškov, zmanjšanje naložbenih tveganj in optimizacijo porabe energije, hkrati pa jim omogoča, da razvojne in finančne vire usmerijo v svojo osnovno dejavnost.
Pomemben del ponudbe predstavljajo tudi visokoučinkoviti ogrevalni sistemi Schwank za komercialne in industrijske objekte. Istrabenz plini zagotavljajo celovito izvedbo – od projektiranja in dobave opreme do zagona sistema ter dolgoročnega pogodbenega vzdrževanja.

Zagotavljanje energetske neodvisnosti

V Skupini Istrabenz plini se zavedajo, da bo energetska neodvisnost eden ključnih dejavnikov konkurenčnosti gospodarstva tudi v prihodnje.
S celovitim razumevanjem potreb svojih odjemalcev razvijajo okolju prijazne energetske rešitve, ki povečujejo energetsko učinkovitost in krepijo energetsko neodvisnost podjetij.
Kot član Skupine SIAD imajo Istrabenz plini neposreden dostop do najnovejših tehnoloških rešitev, razvojnega znanja in mednarodnih dobrih praks. To jim omogoča, da tudi na lokalnih trgih razvijajo napredne energetske rešitve, prilagojene specifičnim potrebam posameznih industrijskih panog.
S povezovanjem strokovnega znanja, sodobnih tehnologij in dolgoletnih izkušenj svojim partnerjem pomagajo izboljševati energetsko učinkovitost, zmanjševati okoljski odtis in povečevati zanesljivost proizvodnih procesov.

Trajnost kot strateška usmeritev

V Skupini SIAD trajnost ni ločen segment poslovanja, temveč sestavni del poslovne strategije in dolgoročnega razvoja.
Skupina sistematično vlaga v tehnološke inovacije, ki prispevajo k učinkovitejši rabi energije, zmanjševanju emisij in uvajanju krožnih proizvodnih modelov. Ob tem krepi odgovorno upravljanje virov in razvija rešitve, ki ustvarjajo dolgoročno vrednost tako za gospodarstvo kot za družbo.
Pomemben del trajnostne strategije predstavlja tudi stalen dialog s kupci, dobavitelji, institucijami in lokalnimi skupnostmi. Prav sodelovanje z vsemi deležniki omogoča razvoj rešitev, ki odgovarjajo na potrebe trga in hkrati prispevajo k trajnostnemu razvoju lokalnega okolja.
Z usmerjenostjo v inovacije, tehnološki razvoj in trajnostne energetske rešitve Istrabenz plini utrjujejo svojo vlogo zanesljivega partnerja industrije pri prehodu v nizkoogljično in energetsko učinkovitejšo prihodnost.

Družbe v Skupini Istrabenz plini:

- ★ Istrabenz plini Koper – SLO
- ★ Plinarna Maribor – SLO
- ★ Istrabenz plini Bakar – HRV
- ★ OXY Technical Gases Karlovac – HRV
- ★ BRALA PLIN – HRV – od 31. 3. 2026
- ★ Istrabenz plini Breza – BiH
- ★ Istrabenz plini Beograd – RS

ISTRABENZ PLINI
SIAD Group



V družbi Istrabenz plini skupaj z odvisnimi družbami kot del Skupine SIAD soustvarjamo trajnostno prihodnost. Z odgovornim ravnanjem zmanjšujemo vplive na okolje, skrbimo za razvoj zaposlenih ter podpiramo lokalne skupnosti, v katerih živimo in delujemo.

TRAJNOSTNO POROČILO 2025:
www.istrabenzplini.si/o-podjetju/druzbena-odgovornost/

CELOVITE ENERGETSKE REŠITVE

Okolju in naravi prijazne

Najmanj okolju škodljivih snovi

Visok energetski izkoristek



Grafika: UI/Spotnet

ALI NOVA AMERIKA LAHKO PRINESE NIŽJE CENE ENERGENTOV?

- Bodo ameriške volitve pocenile nafto in plin?
- Kaj lahko demokrati naredijo, če Trump ne bo hotel končati vojne?
- Bi bil plin v Evropi cenejši, če bi se vojna jutri končala?

Maja Virant

Nafta se je kmalu po ameriških volitvah pocenila, čeprav vojna z Iranom še traja. Demokrati bodo januarja prevzeli oba domova kongresa in lahko Trumpu omejijo financiranje novih napadov. Kako to lahko vpliva na cene energentov?

Terminska cena nafte brent se je v tednu ameriških kongresnih volitev znižala za približno 16 odstotkov. To je bil največji tedenski padec od začetka pandemije, je poročal Reuters. Cena je padala tudi na začetku tedna za tem. Novi kongres bo sicer mandat nastopil šele 3. januarja 2027, zato je imel Trump ob padcu cen v Washingtonu še enako razmerje sil kot pred volitvami.

Donald Trump je kmalu po volitvah po srečanju s katarskim premierjem zatrdil, da bo z novimi napadi na Iran za zdaj počakal. ZDA pa bodo po njegovih besedah ohranile pomorsko blokado iranskih pristanišč. V Hormuški ožini je medtem še prihajalo do napadov na ladje.

Kaj se bo zgodilo v prihodnje? »Ključen vzvod je seveda proračun,« poudarja obramboslovec dr. Klemen Grošelj. Demokrati lahko po njegovi oceni omejijo, koliko denarja lahko Trump nameni za vojaške operacije proti Iranu. Tilen Šarlah, soustanovitelj Opten.energy, pa za umiritev vidi tudi politični razlog. Visoke cene goriv so bile breme za republikance že na teh volitvah, pred volitvami leta 2028 pa bodo še naprej občutljiva tema.

A. Kaj lahko novi kongres dejansko spremeni?

Vodstvo demokratov v predstavniškem domu napoveduje, da bo kmalu po začetku mandata novega kongresa predlagalo ukrepe za končanje vojne z Iranom, je poročala ameriška tiskovna agencija Associated Press (AP).

Zakon o vojnih pooblastilih iz leta 1973 določa, da mora predsednik operacijo, o kateri mora kongresu poročati zaradi vključitve ameriških sil v spopade ali neposredne grožnje spopadov, praviloma končati v 60 dneh. Rok teče od dneva, ko je predsednik kongresu poročal ali bi mu moral poročati. Operacijo lahko nadaljuje, če kongres razglasi vojno, jo posebej odobri ali z zakonom podaljša rok. Toda Bela hiša in kongres se lahko pri posamezni operaciji razhajata že pri tem, ali ta pravila zanjo sploh veljajo.

Če kongres sprejme zakon, ki omejuje operacije proti Iranu, lahko Trump nanj vloži veto. Po ameriški ustavi je za preglasovanje veta potrebna dvotretjinska večina v obeh domovih. Demokrati je sami ne bodo imeli.

Že 24. septembra pa so v senatu štirje republikanci podprli resolucijo, ki je od Trumpa zahtevala, naj konča vojaške operacije proti Iranu ali zanje pridobi soglasje kongresa. Senat jo je zavrnil s 50 glasovi proti 49.

Šarlah meni, da bi imeli demokrati največ možnosti, če bi prepoved financiranja napadov na Iran brez soglasja kongresa vključili v širši zakon o financiranju zvezne uprave. Če bi Trump vložil veto, bi moral zavrniti celoten zakon.

Če se Bela hiša in kongres do izteka financiranja ne bi dogovorila, bi lahko nekatere zvezne službe začasno ustavile delo. Pri pogajanjih bi demokratom pomagalo, če bi omejitev podprli tudi nekateri republikanci.

Ti morajo po novembrskem porazu že misliti na volitve leta 2028. Če se bo vojna zavlekla in bodo cene goriv ostale visoke, bodo morali volivcem pojasniti tudi, kako so v kongresu glasovali o nadaljevanju vojne. Bo zato več republikancev pripravljenih podpreti omejitev novih napadov?

Tudi če demokratom uspe omejiti financiranje novih napadov, bo za dobave pomembno, ali bo skozi Hormuško ožino spet lahko varno plulo več tankerjev. Klemen Grošelj in Tilen Šarlah menita, da se bodo najverjetneje izmenjevala zatišja in nove zaostritve.

Ključen vzvod je seveda ameriški proračun.«
— Klemen Grošelj
o tem, kako lahko kongres omeji Trumpove napade na Iran

Demokrati imajo največ možnosti, če bodo prepoved financiranja napadov na Iran brez soglasja kongresa vključili v širši zakon o financiranju zvezne uprave.«
— Tilen Šarlah
o scenariju demokratskega pritiska na Donalda Trumpa

B. 3 scenariji

Kaj pa, če se blokada zavleče ali če pogajanja omogočijo varnejšo plovbo? Pretehtali smo tri možne scenarije in pogledali, kaj bi vsak od njih pomenil za cene nafte in plina v Evropi.

1. scenarij: ZDA ohranijo blokado iranskih pristanišč, motnje v ožini se nadaljujejo

ZDA lahko ohranijo blokado iranskih pristanišč tudi v času, ko ne izvajajo novih napadov na Iran. Če se bodo napadi na ladje nadaljevali, bo pomembno, koliko ladjarjev si bo še upalo pluti skozi ožino in koliko nafte bodo lahko izvoznice spravile na trg po drugih poteh.

Nafta. Pred vojno, v zadnjih treh mesecih leta 2025, so skozi Hormuško ožino po podatkih ameriške agencije za energetske informacije (EIA) prepeljali povprečno 21,6 milijona sodov nafte in derivatov na dan. Med aprilom in junijem je ta številka padla na 4,9 milijona. Septembra se je po oceni Mednarodne agencije za energijo (IEA) povzpela na 10,9 milijona sodov na dan.

Savdska Arabija lahko del nafte po naftovodu prepelje do Rdečega morja in se tako izogne Hormuški ožini. Kako pomembna je ta pot, se je pokazalo septembra, ko je po napadih pretok po naftovodu začasno zastal. Cena brenta za takojšnjo dobavo je 15. septembra dosegla 131 dolarjev za sod.

IEA je 10. novembra ocenila, da bo sod brenta leta 2027 v povprečju stal približno 86 dolarjev. Pri tem računa, da se bo večina bližnjevzhodne proizvodnje zunaj Irana do sredine leta 2027 vrnila na predvojno raven. Če bo na trg prišlo manj nafte, kot je predvidela agencija, bi bila lahko povprečna cena višja.

Plin. Pri plinu je težje najti obvoz. Preden ga lahko naložijo na ladjo, ga morajo v posebnem obratu utekočiniti. Če obrat obstane ali ladje ne morejo varno izpluti, lahko del manjkajočih dobav nadomestijo drugi proizvajalci. Če se motnje zavlečejo, se bodo evropski kupci za iste pošiljke potegovali s kupci iz drugih delov sveta.

Grošlju se sicer zdi malo verjetno, da bi Trump po januarju lahko še naprej vodil enako politiko do Irana. Demokrati mu lahko omejijo denar za vojaške operacije, za obsežnejše posredovanje pa bi po Grošljevi oceni Trump težko dobil soglasje kongresa. Pri tem opozarja tudi na nepriljubljenost vojne v ZDA.

IEA opozarja, da bo pomembno tudi, koliko plina bo po zimi ostalo v evropskih skladiščih. Če bo zima mrzla in bodo zaloge nizke, bo morala Evropa poleti kupiti več plina, da bo skladišča napolnila pred naslednjo zimo.

IEA je 10. novembra ocenila, da bo sod brenta leta 2027 v povprečju stal približno 86 dolarjev.

2. scenarij: Po vsakem zatišju grozi nova zaostritev

Klemen Grošelj pričakuje, da se bodo zatišja izmenjevala s krajšimi spopadi, ob katerih bi cene energije lahko spet poskočile.

Takšen skok lahko podjetje prebrodi, če ima zalogo ali že dogovorjeno ceno. Večja težava je po besedah Tilna Šarlaha negotovost, ki traja več mesecev. Ko se podjetje dogovarja za dobavo v prihodnjem letu, lahko dobavitelj v ceno že vračuna tveganje, da bo promet skozi Hormuško ožino spet obstal. »Ta premija ne izgine ob vsakem pomirjujočem tvitu,« opozarja Šarlah.

Nafta. Hiter cenovni obrat smo videli ob novembrskem padcu cene nafte. Brent je 10. novembra trgovanje končal pri 91,49 dolarja za sod, potem ko je bil čez dan tudi več kot tri dolarje pod prejšnjo zaključno ceno. Če se napadi na ladje okrepijo ali promet skozi ožino znova zastane, se lahko podražita prevoz in zavarovanje, kupci pa morajo iskati druge dobavitelje.

Plin za prihajajočo zimo je bil na borzi dobrih 21 evrov na megavatno uro dražji od plina za dobavo od julija do septembra. Po podatkih borze ICE Endex, ki jih objavlja Wattkostt, je bila 10. novembra na nizozemskem trgu TTF cena za dobavo v prvih treh mesecih leta 2027 83 evrov na megavatno uro, za dobavo od julija do septembra pa 61,62 evra. Pogodba za dobavo v vsem letu 2027 je bila pri 67,25 evra na megavatno uro, za leto 2028 pa pri 41,06 evra.

Ob zimi, hladnejši od povprečja, in nadaljnjih motnjah v Hormuški ožini bi lahko zaloge plina v EU do konca marca 2027 padle pod deset odstotkov zmogljivosti skladišč, ocenjuje IEA v poročilu Pregled svetovne varnosti oskrbe s plinom 2026 (Global Gas Security Review 2026).

Po marčevski oceni direktorja QatarEnergy bi popravilo poškodovanih proizvodnih linij za utekočinjanje plina lahko trajalo od tri do pet let.

Iz skladišč, ki so manj kot 30-odstotno polna, lahko plin črpajo počasneje, še navaja IEA v poročilu. Ob hladnih dneh proti koncu zime bi morala Evropa zato več plina zagotoviti iz uvoza. Če bodo zaloge spomladi nizke, bo morala več plina kupiti tudi poleti, ko skladišča polni za naslednjo zimo. Če bo morala Evropa uvoziti več utekočinjenega plina, se bo za iste pošiljke potegovala s kupci drugod po svetu. To bi lahko zvišalo cene.

3. scenarij: Kongres omeji napade, pogajanja prinesejo varnejšo plovbo

Tilen Šarlah dopušča možnost, da bi ZDA in Iran po več zatišjih in zaostritvah dosegli delni dogovor o varnejši plovbi in omilitvi sankcij. Meni, da bi Trumpa k takemu dogovoru spodbudila predvsem njegova politična računica pred volitvami leta 2028. Če bi kongres Trumpu omejil denar za nove napade, bi bilo večje ameriško vojaško zaostrovanje manj verjetno.

Nafta. Koliko nafte in plina bi spet lahko prepeljali skozi ožino, pa bi bilo odvisno od tega, kako varna bo plovba. Šarlah bi zato poleg glasov republikancev pri odločanju o obrambnem proračunu spremljal še dvoje: koliko tankerjev dejansko prepluje ožino in koliko morajo ladjarji plačati za zavarovanje. Nafta bi se lahko pocenila že ob dogovoru, če bi kupci pričakovali, da je bo na trg kmalu prišlo več.

Plin. Pri katarskem plinu bi okrevanje trajalo dlje. Direktor družbe QatarEnergy Saad al Kaabi je marca za Reuters povedal, da so napadi onesposobili približno 17 odstotkov katarskih izvoznih zmogljivosti za utekočinjeni zemeljski plin (LNG). Popravilo poškodovanih proizvodnih linij bi po njegovi takratni oceni lahko trajalo od tri do pet let.

IEA v poročilu navaja, da so Katar in Združeni arabski emirati od marca do oktobra dobavili za več kot 60 milijard kubičnih metrov manj utekočinjenega plina kot v istem obdobju lani, preračunano v kubične metre zemeljskega plina.

So pa po drugi strani proizvajalci zunaj Perzijskega zaliva od marca do oktobra proizvedli za več kot 40 milijard kubičnih metrov več utekočinjenega plina kot v istem obdobju lani, prav tako preračunano v kubične metre zemeljskega plina, tudi zaradi novih projektov v Severni Ameriki in Afriki. Tako so pokrili del izpada dobav iz Katarja in Združenih arabskih emiratov.

A svetovna proizvodnja utekočinjenega plina je bila v teh osmih mesecih še vedno šest odstotkov manjša kot leto prej, navaja poročilo IEA.

C. Kdaj se pocenitev na borzi pozna na računu?

Plin. Za podjetje, ki največ plina porabi pozimi, je pri novi pogodbi pomembno, koliko stane dobava v teh mesecih. Na nizozemskem trgu TTF je bila 10. novembra zaključna cena za dobavo v prvih treh mesecih leta 2028 55,82 evra za megavatno uro, za poletno dobavo pa 36,46 evra. Cena za dobavo v vsem letu 2028 je bila 41,06 evra za megavatno uro.

Gre za podatke borze ICE Endex, ki jih objavlja nizozemska spletna stran Wattkostt. Koliko bo podjetje dejansko plačalo, je odvisno tudi od tega, kdaj porabi največ plina in za koliko plina ima ceno že dogovorjeno.

Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (SURS) so slovenski negospodinjski odjemalci v drugem četrtletju 2026 za plin v povprečju plačali 55 evrov za megavatno uro brez DDV, enako kot v prvem četrtletju. Elektrika se je v istem času pocenila za sedem odstotkov, na 139 evrov za megavatno uro brez DDV.

Evropski energetski regulator ACER pojasnjuje, da se cena plina na borzni ceni elektrike najbolj pozna v urah, ko ponudbe plinskih elektrarn določajo ceno elektrike, denimo ob večernih konicah ali šibkejši proizvodnji iz obnovljivih virov.

Naftni derivati. Na črpalkah se lahko spremembe pokažejo že pri naslednjem tedenskem preračunu. Za naslednjo ceno na črpalki je pomembno, koliko sta v zadnjih sedmih dneh na mednarodnem trgu stala bencin in dizel. Pri izračunu štejeta tudi tečaj dolarja in višina trošarin, navaja ministrstvo za infrastrukturo in energetiko.

Motnje v dobavah z Bližnjega vzhoda se lahko v Evropi najbolj poznajo pri dizlu, pojasnjuje Tilen Šarlah. Evropa je namreč pri dizlu in sorodnih gorivih odvisna od uvoza iz te regije.

Kaj pomeni 15 dolarjev dražji sod nafte?

Vzemimo podjetje, ki potrebuje 10.000 sodov nafte. Za 6.000 sodov si je ceno zavarovalo pri 65 dolarjih za sod, za preostalih 4.000 pa cene še nima dogovorjene.

Če se cena nafte zviša s 65 na 80 dolarjev za sod, podjetje podražitev občuti pri 4.000 sodih. Zanje plača 60.000 dolarjev več, kot bi plačalo pri ceni 65 dolarjev.

Vir: lasten izračun za ponazoritev na podlagi primera cenovnega zavarovanja, ki ga je opisal Tom Bundgaard. Iz njegovega primera smo vzeli ceno 65 dolarjev za sod. Količina nafte, delež zavarovane nabave in podražitev so predpostavke.

Ob hladnejši zimi in nadaljnjih motnjah v Hormuški ožini bi bila lahko skladišča plina v EU konec marca 2027 manj kot desetodstotno polna.

Č. Ceno nafte so si zavarovali pri 65 dolarjih za sod

Tom Bundgaard, podpredsednik za napovedovanje cen pri družbi Expana, je januarja strankam priporočil, naj si zavarujejo ceno nafte za vse leto 2026 in prvo polovico leta 2027. Po njegovih besedah so si jo zavarovale pri približno 65 dolarjih za sod.

Takrat je bila nafta na trgu cenejša, kot je kazal njihov model. Pri priporočilu so upoštevali tudi gospodarske podatke in gibanje cen. Bundgaard pravi, da vojne z Iranom niso predvideli: »Nafta bi se podražila tudi brez vojne, spopad pa je ceno potisnil še višje.«

Na borzi je bil 10. novembra plin za prve tri mesece leta 2027 za dobrih 21 evrov na megavatno uro dražji kot za dobavo od julija do septembra.

Koliko stane plin za zimsko in koliko za poletno dobavo?

Zaključne obračunske cene terminskih pogodb za plin na nizozemskem vozlišču TTF, 10. novembra 2026.

Obdobje dobave	EUR/MWh
Prvo četrtletje 2027	83,00
Tretje četrtletje 2027	61,62
Leto 2027	67,25
Prvo četrtletje 2028	55,82
Poletje 2028	36,46
Leto 2028	41,06

Vir: nizozemska spletna stran Wattkostt, ki objavlja zaključne obračunske cene borze ICE Endex. Cene veljajo za pogodbe za prihodnjo dobavo na trgovalni dan 10. novembra 2026.

MODRI VAL, RDEČI ČIPI IN PODATKOVNI CENTER, KI JE IZGUBIL VOLITVE

- Lahko volivci ustavijo gradnjo podatkovnih centrov?
- Kdo bo plačal razmah UI, če denarni tok ne dohaja naložb?
- Kaj bi lahko leta 2027 sprožilo borzni zlom?



Nejc Apšner

Zlom smo pričakovali iz napovedi kapeksa, prišel pa je iz volilnih skrinjic. Noben tehnološki velikan naložb ni znižal. Znižali so jih volivci, vsaj tam, kjer so imeli besedo.

A. Volitve: podatkovni center kot volilna tema

Leta 2024 so ameriške volitve odločale cene jajc, letos računi za elektriko. V Teksasu, državi nafte in Elona Muska, je guvernerski stolček osvojila Gina Hinojosa s programom moratorija na nove podatkovne centre, na lokalnih referendumih pa so nasprotniki centrov zmagali v 38 od več kot 40 glasovanj. OpenAI je dneve pred volitvami svoje centre preimenoval v »računalniške kampuse«. Volivci so jih vseeno prepoznali.

Ironija leta: tehnološki sektor S&P 500 je cenejši od celotnega indeksa, prvič po letu 2017. Lopate so postale cenejše od tistih, ki z njimi kopljejo.

V Washingtonu se bo spremenilo manj, kot kažejo naslovi: demokrati v senatu nimajo 60 glasov, Trump pa se je razglasil za »gospoda Veta«. Več se bo spremenilo v zveznih državah. UBS ocenjuje, da bi moratoriji lahko ogrozili okoli 30 odstotkov načrtovanih novih zmogljivosti za leto 2028, Morgan Stanley pa, da bodo projekti le zamaknjeni. Obe trditvi sta lahko hkrati resnični, kar je za vlagatelja najslabša kombinacija.

Podjetje	Rast oblaka (Q3)	Kapeks 2026	Prosti denarni tok
Microsoft	Azure +48 %	170–175 mrd USD	pozitiven (18,6 mrd)
Alphabet	Google Cloud +103 %	195–205 mrd USD	−9,1 mrd v četrtletju
Amazon	AWS +39 %	okoli 220 mrd USD	−42,4 mrd v 12 mesecih
Meta	–	135–145 mrd USD	−2,1 mrd v četrtletju

B. Fed in ECB: smernice piše trg

Kevin Warsh, predsednik ameriške centralne banke (Fed), v vnaprejšnje smernice ne verjame, zato jih trg piše sam in je pri tem strožji od njega. Po vroči oktobrski inflaciji in 165.000 novih delovnih mestih namesto pričakovanih 62.000 je decembrski dvig vračunan v celoti; odprto je le, ali bo bazičnih točk 25 ali 50. Guverner Christopher Waller opozarja, da bi samo 25 točk ogrozilo kredibilnost Feda. Leto prej je isti Waller zagovarjal znižanje.

Mimogrede: oktobrska inflacija v ZDA nima uradne letne stopnje, ker je vlada lani zaprla urad, ki jo meri. Financiranje vlade poteče 11. decembra.

V Evropi je inflacija oktobra dosegla štiri odstotke, ECB pa bo decembra verjetno dvignila obrestno mero z 2,50 odstotka. Christine Lagarde bo februarja predčasno zapustila položaj, ker si želi več svobode pri izražanju mnenj. Ob štiriodstotni inflaciji jih bo imela kar nekaj.

C. Osrednja tema: kdo bo plačal vse večje naložbe v UI?

Sprožilec zloma iz oktobrske številke, prvi hiperskaler, ki zniža naložbe, se ni zgodil. Alphabet in Amazon za leto 2027 napovedujeta bistveno višji kapeks. Povpraševanje po oblaku je izjemno, denarni tok pa ga ne dohaja.

Trije od štirih žgejo več denarja, kot ga ustvarijo, razliko pa pokrivajo z dolgom: pet največjih je letos izdalo za več kot 370 milijard dolarjev obveznic. Meta je isti dan, ko je objavila negativen denarni tok, odobrila delnico brez glasovalnih pravic. O kapeksu se pač ne glasuje.

Krožno financiranje je dobilo učbeniški primer: ob borznem vstopu Anthropica naj bi Nvidia, Microsoft, Google, TSMC in še trije dobavitelji kupili za 26 milijard dolarjev delnic. Dobavna veriga kupuje delnice svojega kupca.

D. Nvidia: od barometra do termometra

Ko boste to brali, bodo rezultati za tretje četrtletje že znani. Sam presežek pričakovanj ni pomemben, saj ga trg zahteva vsako četrtletje. Pomembno je, ali bo napoved za zadnje četrtletje dodala več kot okoli 12 milijard zaporedno. Če ne, je »linearna faza« iz septembrske številke potrjena. Delnica je ob pisanju 29 odstotkov pod rekordnim zaprtjem iz oktobra.

Novo je tveganje, ki ga ne pokaže noben model. Upravni odbor preiskuje, ali je bil Jensen Huang tarča tuje obveščevalne operacije, potem ko je priznal razmerje z nekdanjo direktorico singapurskega kupca. Vlagatelji so leta spremljali marže, zdaj spremljajo še izvršnega direktorja.

Ironija leta: tehnološki sektor S&P 500 je cenejši od celotnega indeksa, prvič po letu 2017. Lopate so postale cenejše od tistih, ki z njimi kopljejo.

E. Kratek pogled nazaj: dva rekorda v dveh dneh

Demokrati so prevzeli oba domova kongresa. Trg je zmago najprej proslavil: Dow Jones je dan po volitvah pridobil 1.569 točk, največ letos, nafta pa je izgubila skoraj devet odstotkov, ker so vlagatelji stavili, da bo novi kongres Trumpa potisnil iz vojne z Iranom.

Dan pozneje je S&P 500 izgubil 4,4 odstotka, največ od aprila 2025, indeks polprevodnikov SOX pa 12,3 odstotka, kar je drugi največji enodnevni padec v njegovi zgodovini. Nvidia je v enem dnevu izgubila 450 milijard dolarjev tržne vrednosti, okoli pet slovenskih BDP-jev. Isti volivci, dva sklepa: kongres, ki bo morda končal vojno, bo morda ustavil tudi podatkovne centre.

Trg pri tem ni prodajal vsega, prodajal je UI. Teden po volitvah je S&P 500 končal pol odstotka pod ravnjo volilnega dne. Ves vihar za skoraj nič, če ne štejemo živcev.

F. Trije scenariji za 2027

Zlom ima zdaj tri možne sprožilce namesto enega: poleg kapeksa še politiko in upravljanje. Zato mu dodajamo pet odstotnih točk.

Scenarij	Verjetnost	Sprožilec	Kaj dela
Mehki prehod	~30 %	Nvidia potrdi pospešek, dogovor z Iranom, Brent pod 85, Fed decembra dvigne zadnjič	S&P 8.300–8.800, polprevodniki, mala podjetja, Evropa
Dolgi prehod	~40 % (prej 45)	Brent 85–100, Fed še dva dviga, regulacija zamakne projekte za leto	S&P 7.400–8.200, banke, energija, dividendni defenzivci
Zlom prehoda	~30 % (prej 25)	Vsaj dva od naslednjih: šibka napoved Nvidie, kreditni dogodek pri ponudnikih oblaka, moratoriji v več zveznih državah, Brent nad 120	S&P 6.000–6.800, gotovina, kratke obveznice

G. Zlato, nafta in Slovenija

Zlato je več kot četrtino pod januarskim rekordom, čeprav so ga centralne banke v tretjem četrtletju kupile 42 odstotkov več kot lani. Pred zlomom, ki ga sproži inflacija in jastrebji Fed, ne varuje, saj ga tlačijo realne obresti. Pred zlomom, ki ga sproži kreditni dogodek in nato nižje obresti, bi zlato verjetno ščitilo portfelj.

Brent je od oktobrskega vrha pri 117 dolarjih padel za okoli petino. Hormuška ožina je medtem hkrati zaprta in odprta: Teheran trdi, da je zaprta, ameriški zunanji minister Rubio pa, da nekatere noči steče od 80 do 85 odstotkov predvojnih količin. Edino, kar je v ožini zares zaprto, je pogajalska miza.

SBITOP je letos pridobil okoli 19 odstotkov brez enega samega podatkovnega centra. Ko je indeks polprevodnikov v enem dnevu izgubil 12 odstotkov, je bila največja novica Ljubljanske borze Krkino tiho obdobje. NLB je za decembrsko skupščino predlagala še 6,92 evra bruto dividende in delitev delnic 1 : 5. Dividenda se izplača tudi v scenariju zloma.

H. Pravila preživetja

Spremljajte zvezne države, ne le Washingtona. Moratorij v Teksasu ali Ohiu premakne več megavatov kot ves novi kongres skupaj.

Nvidia ni več barometer, je termometer. Šteje dodani dolar na četrtletje, ne presežek pričakovanj.

Fed bo dvigoval, odprt je le tempo. Desetletna ameriška obveznica okoli petih odstotkov ostaja naložba, a z zmernim trajanjem.

Zlato ni univerzalna varovalka. Ščiti pred kreditnim zlomom, ne pred inflacijskim.

Dolgočasno je donosno. SBITOP letos prinaša več kot S&P 500, brez enega samega čipa.

Napovedi letos ne preživijo četrtletja. Ta je bila napisana, preden je Nvidia objavila rezultate, kar je za analizo UI približno tako, kot bi vremensko napoved pisali pred točo. Srečno pri investiranju!



Grafika: UI/Spotnet

KO POLITIKA POSTANE POSEL: KDO BO USTAVIL TAJKUNIZACIJO SVETA?

- Kje je meja med investicijo in kupovanjem političnega vpliva?
- Zakaj države vse pogosteje privolijo v takšne posle?
- Ali institucije še lahko ustavijo tajkunizacijo sveta?

Maja Virant

Kaj se zgodi, ko kapital postane dovolj velik, da si politiko preprosto kupi? Trump gradi milijardne posle v Albaniji in Beogradu. Mednarodna nogometna zveza (Fifa) je bila poleti tik pred prodajo dela svetovnega prvenstva zasebnim vlagateljem. Savdski sklad medtem kupuje nogomet, golf in gostiteljstva prvenstev; isti posel, obrnjen na glavo.

Vprašanje ni več, ali se to dogaja, ampak le še, kdo bo plačal ceno.

Profesor dr. Bogomil Ferfila opozarja, da živimo v času, ko lahko ena sama izjava vplivne politične osebnosti v nekaj minutah zaniha svetovne kapitalske trge. Po njegovem je prav ta preplet politične moči, kapitala in tehnologije ena ključnih značilnosti novega obdobja.

Kaj sploh pomeni tajkunizacija?

Bogomil Ferfila s tem izrazom opisuje preplet politične moči in poslovnih interesov, ko imajo posamezna podjetja ali poslovneži zaradi bližine oblasti pomembno prednost pri dostopu do poslov in kapitala.

Podobno vprašanje se je v Evropi odprlo na Madžarskem pod Viktorjem Orbánom, kjer so se okrepile povezave med oblastjo in posameznimi poslovneži. Ferfila meni, da je bila takšna prepletenost politike in poslovnih interesov v Evropi deležna precej ostrejših kritik kot danes podobni pojavi v ZDA.

Ko zasebni kapital vstopa v javne posle

Fifa je poleti predlagala prodajo petine novoustanovljene podružnice zasebnim vlagateljem. Podružnica bi upravljala komercialne pravice svetovnih prvenstev, ki so zadnjič prinesle približno 9 milijard dolarjev prihodkov, vredna pa naj bi bila 20 milijard dolarjev.

Za poslom je stal Thrive Eternal, podružnica investicijskega sklada Thrive Capital Joshue Kushnerja, brata Jareda Kushnerja in Trumpovega zeta.

Vsaka od 211 nacionalnih zvez bi ob odobritvi takoj dobila po 20 milijonov dolarjev, piše Forbes. A do glasovanja o predlogu sploh ni prišlo. Manj kot teden dni po tem, ko je postal javen, so ga zavrnile regionalne konfederacije Uefa, Concacaf in AFC. Uefa je celo zagrozila z bojkotom Fifinih dogodkov in ta je načrt nato umaknila.

Podobno se je odvila zgodba v Beogradu. Kushnerjev sklad Affinity Partners je s srbsko vlado sklenil 500 milijonov dolarjev vreden posel za 1.500 luksuznih stanovanj in hotel na lokaciji nekdanjega Generalštaba, z 99-letno brezplačno najemnino zemljišča in 22 odstotki dobička za srbsko državo.

Srbski parlament je novembra 2025 sprejel poseben zakon, ki je razvoj razglasil za strateško prioriteto. A dogovor je razburil javnost, sledili so protesti, decembra 2025 pa je Kushner od posla odstopil, je poročal Radio Svobodna Evropa. Projekt je nato dokončno propadel. Srbsko tožilstvo za organizirani kriminal je vložilo obtožnico proti kulturnemu ministru Nikoli Selakoviću in še trem uradnikom zaradi domnevnih nepravilnosti pri odvzemu statusa kulturne dediščine lokaciji projekta.

V Albaniji zgodba, v nasprotju z Beogradom in Fifo, še teče. Kushnerjeva družina prek podjetja, povezanega z Jaredom Kushnerjem in Ivanko Trump, razvija dva projekta na jadranski obali. Prvi je 1,4 milijarde dolarjev vreden letoviški kompleks na otoku Sazan, nekdanjem vojaškemu oporišču, ki je bilo desetletja zaprto za javnost. Drugi, ocenjen na 4,7 milijarde dolarjev, je še obsežnejši. Gre za posel na zavarovanem obalnem območju Zvërnec in Vjosa Narta.

Trumpova družina razvija do 6,1 milijarde dolarjev vredna projekta v Albaniji.

Savdski državni sklad je v šport vložil okoli 51 milijard dolarjev, nogomet pa ostaja njegova največja stava.

Albanska vlada je Kushnerjevemu projektu status strateškega investitorja podelila že decembra 2024, junija 2026 pa je potrdila, da bo pri Sazanu postala solastnica. O natančnih pogojih se sicer še pogaja, poroča Forbes. Zaplete povzroča prav drugi projekt, saj je Zvërnec zavarovano območje in znan habitat plamencev, kar je po poročanju SeeNews sprožilo val okoljskih protestov v državi.

Ko država kupuje vpliv s športom

Isti pojav se v obratni smeri razvija v Savdski Arabiji. Tam ne gre za zasebni kapital, ki kupuje javno dobro, ampak obratno: državni naložbeni sklad PIF vlaga v šport, da bi si kupil ugled.

Od leta 2016 je sklad v šport vložil približno 51 milijard dolarjev, od tega 5,3 milijarde v lastno golfsko ligo LIV, 3 milijarde v tuje igralce savdske nogometne lige in 400 milijonov za nakup kluba Newcastle United, katerega vrednost je do maja 2025 narasla na 820 milijonov funtov.

A ta zagon letos upada. Aprila 2026 je PIF ukinil financiranje LIV Golfa po koncu sezone 2026, golf pa je izpadel tudi med šest prednostnih področij nove petletne strategije sklada. To je znak, da Savdska Arabija umika denar iz projektov, ki niso prinesli pričakovanega učinka. LIV Golf namreč nikoli ni resneje ogrozil uveljavljenega PGA Toura niti bistveno dvignil mednarodnega ugleda kraljestva.

Edini šport, ki mu PIF ostaja zvest, je nogomet, predvsem zaradi svetovnega prvenstva leta 2034. Nanj je vezanih od 200 do 300 milijard dolarjev infrastrukturnih vlaganj. Ta so že del širšega razvojnega načrta Vision 2030, zato so po mnenju analitikov preveč prepletena z drugimi cilji države, da bi jih lahko preprosto opustili.

Pri Kushnerju in Trumpovi družini torej zasebni kapital, povezan z oblastjo, vstopa v javne prostore: v svetovni nogomet, na srbsko državno zemljišče in albansko obalo. V teh primerih gre predvsem za dobiček in dostop do poslov.

Savdska Arabija pa prek državnega sklada PIF kupuje zasebne klube in lige, da bi si pridobila ugled in vpliv v tujini. V prvem primeru zasebno prodira v javno, v drugem država posega v zasebni šport. Tajkunizacija torej poteka v obe smeri.

Ko politična moč vpliva tudi na trge

Bogomil Ferfila opozarja, da je nova predvsem hitrost. Če je nekoč vpliv politike na gospodarstvo potoval dneve ali tedne, lahko danes ena sama javna izjava v nekaj minutah zaniha svetovne kapitalske trge.

Fifa je zadnji hip odstopila od 20-milijardnega posla z zasebnim kapitalom.

To, da kapital vstopa v politiko, po besedah Bogomila Ferfile ni težava: »Podobne premike smo spremljali že ob vzponu multinacionalk.« Danes je drugače predvsem to, da se politični vpliv in odziv finančnih trgov lahko po svetu razširita v trenutku.

Prav to vprašanje je te dni odprla tudi nova tožba v ZDA. Mesto San Francisco toži družbo Trump Media & Technology Group zaradi storitve Truth API, ki finančnim družbam za do 100.000 dolarjev na mesec omogoča hitrejši dostop do objav na družbenem omrežju Truth Social.

Ferfila meni, da vstopamo v obdobje, ko se glavni geopolitični spopad vse bolj seli med ZDA in Kitajsko, hkrati pa se spreminja tudi razmerje med politično in ekonomsko močjo. Po njegovem danes ni več nenavadno, da lahko ena sama izjava vplivne politične figure povzroči premike na svetovnih kapitalskih trgih.

Primer je zanimiv predvsem zato, ker Trump na omrežju pogosto objavlja informacije o carinah, zunanji politiki in drugih ukrepih, ki lahko vplivajo na finančne trge. San Francisco trdi, da takšna storitev bogatejšim vlagateljem daje časovno prednost, družba Trump Media pa odgovarja, da gre zgolj za hitrejši dostop do javnih objav. O zakonitosti modela bo odločalo sodišče.

Gre sploh za tajkunizacijo?

Po januarskem poročilu Oxfam je premoženje milijarderjev leta 2025 zraslo za 16 odstotkov na rekordnih 18,3 bilijona dolarjev. To je trikrat hitreje kot v povprečju zadnjih petih let. Od leta 2020 je zraslo celo za neverjetnih 81 odstotkov.

Premoženje 12 najbogatejših ljudi na svetu je večje od premoženja polovice svetovnega prebivalstva, še navaja poročilo. Hkrati so milijarderji več kot 4.000-krat bolj verjetno na položaju v politiki, kot to velja za povprečnega državljana.

Politolog dr. Klemen Grošelj meni, da gre za nekaj novega, ne le po obsegu, ampak tudi po tem, kako deluje: »Bolj kot za sam kapital gre za preplet kapitala in novih tehnologij, ki prvič omogočajo dostop do praktično vsakega posameznika.«

To po njegovem pomeni nekaj novega: možnost, da vplivajo na to, kako razmišljamo, ko gremo na volitve. Edino zgodovinsko obdobje, ki je bilo vsaj malo podobno, je ameriška pozlačena doba konec 19. stoletja. Tudi takrat je imela peščica bogatašev ogromno moč. Toda tisto obdobje je prekinila prva svetovna vojna, primerjavo ponuja Grošelj.

Danes lahko en sam človek z eno samo izjavo obrne kapitalske trge.«
– dr. Bogomil Ferfila

»Danes lahko zasebni investicijski skladi, tehnološke družbe ali posamezniki razpolagajo s kapitalom, ki presega proračune številnih držav. Razmerje moči se je zato spremenilo,« pojasnjuje podjetnik Dušan Olaj, ki ima za sabo več kot 35 let poslovanja na različnih trgih.

Dokler denar kupuje podjetja in projekte, je to po njegovem običajno poslovanje; težava nastane, ko denar začne kupovati še kaj drugega: »Problem se pojavi takrat, ko denar ne kupuje več samo podjetja, zemljišča ali projekta, ampak začne kupovati tudi dostop, vpliv ali drugačna pravila.«

Tajkunizacija ni samo Trumpov projekt

Trumpa niti Olaj niti Grošelj ne vidita kot izumitelja pojava. Olaj meni, da je »verjetno postal njen najbolj viden in tudi najbolj neposreden izraz«, a dodaja, da bi bilo napačno pojav skrčiti nanj, saj podobno vidimo pri tehnoloških milijarderjih, velikih skladih, energetiki, medijih in danes tudi v športu.

Ferfila opozarja, da bi bilo pojav napačno zožiti na eno osebo, saj gre po njegovem za širši spopad 21. stoletja, v katerem se politična moč vse bolj pretepleta z ekonomskim vplivom največjih igralcev.

Grošelj dodaja, da je Trump prakso, ki je bila prej omejena na ameriški kongres, »prenesel na funkcijo predsednika, ki jo precej odkrito, skupaj z najožjim krogom sodelavcev, izrablja za osebno bogatenje«.

Podobnih zgodb je po svetu več. Bidzina Ivanišvili, najbogatejši človek v Gruziji, je bil leta 2012 kratek čas premier, potem pa se je umaknil v senco. Brez uradne funkcije državo od takrat vodi prek stranke Gruzijske sanje, ki jo financira, poroča Politico. Poslanci in ministri so po mnenju kritikov, ki jih navaja isti vir, odgovorni predvsem njemu, ne volivcem. Leta 2024 so mu ZDA in Velika Britanija zamrznile premoženje, ker naj bi po oceni ameriškega državnega sekretarja Antonyja Blinkna Gruzijo odvračal od Evrope in jo približeval Rusiji.

Pri Albaniji, Beogradu in Fifi Olaj in Grošelj vidita isti vzorec: zasebni kapital vstopa v prostore, ki so bili nekoč izrazito javni.

Olaj opozarja, da primere, kjer je za projekt sprejeta posebna zakonodaja, kot v Beogradu, pogosto ustavijo nasprotovanje in pravni zapleti. To se je nazadnje v Srbiji res zgodilo.

Kapitala samega ne obsoja: »Vprašanje je nekaj drugega: kdo določa pravila in kdo nosi tveganje?« Če zasebnik vloži denar in prevzame tveganje, je dobiček po njegovem legitimen.

Drugače je, če tveganje nosi država, dobiček pa pobere zasebnik. V Beogradu je dogovor državi prinesel 22 odstotkov dobička, zasebniku pa 99 let brezplačne najemnine. In prav tu bi se javnost po Olajevem mnenju morala vprašati, ali je bilo vzpostavljeno ustrezno ravnovesje.

Grošelj v istih primerih vidi krizo zahodnega modela demokracije. Kot pravi, »delovanje v javno dobro in skupnost ni več vodilni oziroma izključni motiv politike«. Opozarja, da bi bil lahko vzpon skrajne desnice šele začetek širšega premika k skrajnim političnim silam.

Zakaj države to sprejemajo?

»Ker jih potrebujejo,« odgovarja Olaj. Države potrebujejo kapital, tehnologijo, delovna mesta in hitrost, javna administracija pa je počasna. Največje tveganje po njegovem nastane, ko država »zaradi velikosti ali politične teže vlagatelja preneha nastopati kot regulator in začne nastopati kot njegov partner za vsako ceno«.

Ferfila ob tem opozarja, da se geopolitični spopad vse bolj seli na gospodarsko področje. V nedavnem intervjuju za Podjetno Slovenijo je dejal, da je »bistvo ameriške diplomacije prodaja ameriških dobrin«, zato po njegovem v takšnem okolju vse težje ločimo, kje se konča državni interes in kje se začne poslovni.

Podobno opozarja tudi ekonomistka Mariana Mazzucato z londonskega inštituta UCL, ena vodilnih svetovalk vlad po svetu na področju inovacijske politike. Po njenem so države same, z lastnimi politikami, finančnemu sektorju ter tehnološkim in farmacevtskim podjetjem dovolile, da so postala močnejša in bolj izkoriščevalska, kot bi bilo treba.

Konec hladne vojne in prevlada političnega liberalizma je države prvič v zgodovini prisilila, da tekmujejo za kapital, pojasnjuje Grošelj: ta se namreč lahko kadarkoli preseli v davčno ugodnejša okolja.

Kot skrajni primer navaja tehnološke velikane, kot sta Starlink in Palantir. Ti »s svojimi tehnologijami države silijo v odvisnost celo na področju obrambe in varnosti«, kar se kaže v Ukrajini in Iranu: »To, da bi bil sistem določanja ciljev prepuščen zasebnemu podjetju, bi bilo še pred desetletjem nesprejemljivo, danes pa je to realnost.«

Ravno pri Palantirju pa se je zapletlo v Veliki Britaniji. Odbor za znanost, inovacije in tehnologijo britanskega parlamenta je sodelovanje z ameriškim podjetjem Palantir, ki upravlja podatke britanskega zdravstva, vojske in policije, označil za »nesprejemljivo ranljivost« ter vladi priporočil, naj pogodbo prekine, ko bo to februarja 2027 pravno mogoče.

Kdo lahko postavi mejo?

Primeri Fife in Beograda kažejo, da institucije še vedno lahko rečejo ne. A za to potrebujejo jasna pravila, neodvisne regulatorje in dovolj politične volje. Fifin posel je padel v vodo, ker so se mu skupaj uprle tri celinske nogometne konfederacije, še preden je bil predan v glasovanje. Beograjski pa je propadel po javnih protestih in kazenskem pregonu vpletenih uradnikov. V obeh primerih je šlo za kombinacijo institucionalnega odpora, javnega pritiska in delujočega pravnega sistema.

Problem ni kapital. Problem nastane, ko kapital začne kupovati pravila.«
– Dušan Olaj

»Podjetniki ne potrebujemo privilegijev. Potrebujemo predvsem enaka, predvidljiva in stabilna pravila,« poudarja Olaj. Največja nevarnost kapitalizma po njegovem ni kapital sam, ampak njegova koncentracija: »Če lahko nekdo zaradi svoje ekonomske moči omejuje konkurenco, vpliva na regulatorja ali doseže zakonodajo, napisano zase, potem nimamo več pravega prostega trga. Imamo privilegiran trg.«

Rešitev se mu zdi preprosta: »Država mora biti dovolj močna, da velikemu vlagatelju lahko reče tudi ne.« V politiko naj se po njegovem podjetniki sicer vključujejo prek javnih razprav, ne pa skozi strankarsko politiko.

Politolog Jeffrey Winters z Northwestern University, ki oligarhijo preučuje že desetletja, pravi, da je glavni cilj bogatašev v vsej zgodovini vedno isti: obramba lastnega premoženja pred prerazporeditvijo (več na povezavi desno).

Zahod bo moral izumiti nov družbenopolitični model, nekakšno državo blaginje 21. stoletja, ki bo omogočala tehnološki razvoj ter hkrati blažila socialne in politične izgrede, pa razmišlja Grošelj. Opozarja, da je bila država blaginje »bistveno večji dejavnik povojne stabilnosti Evrope in sveta, kot se zdi danes«, in svari, da politična polarizacija skupaj s socialno razdeljenostjo brez ukrepanja vodi v napetosti, primerljive s tridesetimi leti prejšnjega stoletja.

Ferfila pri tem ostaja previden optimist. Kot pravi, svet ostaja odprt in podobne strahove smo v preteklosti spremljali že ob vzponu multinacionalk. A današnja razlika je, da lahko posameznik z izjemnim kapitalom in neposrednim dostopom do milijonov ljudi vpliva na trg in javno razpravo skoraj v istem trenutku.

Da sta »liberalna demokracija in svoboda v nevarnosti zaradi ekonomskih in kulturnih napetosti,« je na dogodku o boju proti oligarhiji, ki ga je konec junija 2026 gostil Open Markets Institute, opozarjal tudi ameriško-turški ekonomist Daron Acemoglu z MIT, dobitnik Nobelove nagrade za ekonomijo leta 2024 za raziskave o institucijah in blaginji narodov.

Povedal je, da koncentrirana ekonomska in tehnološka moč ogrožata blaginjo, svobodo in samoupravljanje družb. Pozval je k obnovi institucij, ki bi ljudem vrnile nadzor nad lastnim življenjem.



Grafika: UI/Spotnet

EKSKLUZIVNO O KITAJSKI: KAJ SLOVENCI TAM LAHKO PRODAMO IN NA KAJ MORAMO PAZITI?

- Kaj slovenskim podjetjem svetujeta evropska izvedenca za Kitajsko: David Lavorel in Jens Eskelund?
- Kaj vse lahko Slovenci prodamo Kitajcem?
- Kako na Kitajskem zaslužiti, ne da bi bilo ogroženo slovensko znanje?

Maja Virant

Kitajski proizvajalci so na številnih področjih postali tako konkurenčni, da evropsko poreklo in kakovost sama po sebi ne zagotavljata več uspeha. Toda priložnosti za slovenska podjetja s specializirano tehnologijo in znanjem še vedno obstajajo. Ključno je, da znajo dokazati svojo vrednost, najti pravega partnerja in zaščititi tisto, zaradi česar so sploh zanimiva.

»Če je edina konkurenčna prednost evropskega malega ali srednjega podjetja na domačem trgu cena, bo to podjetje tak pristop na Kitajskem težko ponovilo,« pravi David Lavorel, poslovni svetovalec pri evropskem centru za podporo malim in srednjim podjetjem (EU SME Centre), ki jim pomaga pri poslovanju na Kitajskem.

Jens Eskelund, predsednik Evropske gospodarske zbornice na Kitajskem, pa v ekskluzivnih odgovorih za Podjetno Slovenijo opozarja, da so možnosti tujih podjetij odvisne tudi od tega, kako hitro kitajski konkurenti razvijajo lastne tehnologije. Za slovenska podjetja zato ni dovolj, da imajo dober izdelek. Vedeti morajo, komu ga lahko prodajo, zakaj bi kupec izbral prav njih in kako bodo zaščitila svoje znanje.

Profesor in strokovnjak za mednarodne odnose dr. Bogomil Ferfila pričakuje, da se bo trend krepitve kitajske konkurenčnosti nadaljeval. Slovenska podjetja zato ne morejo računati na to, da bo njihova današnja tehnološka prednost sama po sebi tudi jutrišnja.

1. Evropsko poreklo ni več dovolj. No, morda pri medu.

Kitajski proizvajalci izboljšujejo izdelke in širijo ponudbo, zato evropsko poreklo samo po sebi ni več dovolj za uspeh. Podjetje mora kupcu pokazati, kaj konkretno pridobi z njegovim izdelkom in kaj upravičuje njegovo ceno.

Pri izdelkih za potrošnike so lahko prednosti kakovost, varnost, blagovna znamka, poreklo ali okus. Lavorel kot primer navaja evropski med. Tudi na Kitajskem, ki je med največjimi svetovnimi proizvajalkami medu, ga je mogoče tržiti kot premijski izdelek.

Pri industrijskih izdelkih je drugače. Višja kakovost ali nižji stroški vzdrževanja na dolgi rok kupca ne prepričajo nujno, če je začetna cena precej višja od cene kitajskega izdelka. Kot opozarja Lavorel, podjetja zaradi gospodarske negotovosti pogosto razmišljajo kratkoročno. Evropski dobavitelji morajo zato znati pojasniti, kakšno konkretno poslovno korist prinaša njihova rešitev.

2. Kje Kitajska še potrebuje evropsko znanje?

Jens Eskelund za tuja podjetja več možnosti vidi v panogah, v katerih Kitajska še vedno potrebuje tuje dobavitelje. Kot primera navaja biofarmacevtsko industrijo in letalstvo.

Na Kitajskem ne zmaguješ z velikostjo, ampak s specializacijo.

Med področji, kjer bi slovenska podjetja lahko našla priložnosti, Žiga Vavpotič, predsednik Strateškega sveta za internacionalizacijo pri Gospodarski zbornici Slovenije (GZS) in predsednik Slovensko-kitajskega poslovnega sveta, izpostavlja medicinske pripomočke, diagnostiko, rehabilitacijo, oskrbo starejših, avtomatizacijo, industrijsko opremo in zelene tehnologije.

Če je edina konkurenčna prednost evropskega malega ali srednjega podjetja na domačem trgu cena, bo tak pristop na Kitajskem težko ponovilo.«
– David Lavorel, poslovni svetovalec pri evropskem centru za podporo malim in srednjim podjetjem (EU SME Centre)

Toda rast posamezne panoge še ni dovolj. Podjetje mora najti konkreten problem, ki ga zna rešiti bolje od konkurence.

Vavpotič opozarja, da slovenska podjetja s kitajskimi tekmeci praviloma ne morejo tekmovati po obsegu: »Slovensko podjetje kitajskega konkurenta zelo verjetno ne bo premagalo z obsegom. Lahko pa ga premaga s specializacijo.« Prednost zato ni nujno izdelek, ki ga Kitajska še ne zna izdelati, temveč rešitev, ki jo slovensko podjetje obvlada posebej dobro.

Med slovenskimi podjetji, ki so se uveljavila na Kitajskem, Anastas Vangeli, raziskovalec in sourednik zbornika »Yugoslavia and China: Histories, Legacies, Afterlives«, omenja Domel, Cosylab, Kolektor in Dewesoft. »Majhnost je lahko prednost pri specializaciji, razdrobljenost pa hitro postane ovira,« opozarja. Podjetja lahko s povezovanjem ponudijo celovitejše rešitve, kot bi jih lahko zagotovila vsako zase.

Kitajska morda kmalu ne bo več potrebovala tega, kar ji prodajamo danes.

Takšen primer je Domel iz Železnikov, ki je na Kitajskem prisoten od leta 2006. V tovarni v Suzhouju izdeluje sesalne enote za sesalnike, v zadnjem času pa sodeluje tudi s kitajskimi proizvajalci profesionalnih čistilnih robotov. Domel zanje razvija sesalne enote, kitajski partnerji pa prispevajo tehnologijo za premikanje robotov in premagovanje ovir.

Podjetje sodeluje z do desetimi kitajskimi podjetji, tudi z mlajšimi, hitro rastočimi družbami, je predsednik uprave Matjaž Čemažar povedal v intervjuju za Finance maja 2026.

Tudi Dewesoft, slovenski proizvajalec merilnih sistemov, ima na Kitajskem podjetje v Pekingu ter podružnici v Šanghaju in Xi'anu, kjer zagotavlja prodajno in tehnično podporo. Takšna prisotnost zahteva več kot občasne obiske sejmov, vendar kaže, da lahko slovensko podjetje na trgu deluje tudi z visoko specializirano ponudbo.

Vangeli opozarja, da slovenska podjetja pogosto nastopajo vsako zase, čeprav bi lahko skupaj ponudila več. Priložnost vidi tudi v sodelovanju s kitajskimi raziskovalnimi ustanovami in poslovnimi združenji, ki poznajo lokalno okolje. Prvi skupni projekt se lahko začne tudi v Evropi, če sodelovanje ni geopolitično zapleteno.

Ne čakajte, da Kitajska razvije svojo rešitev. Svoje znanje zaščitite, še preden ga delite s partnerjem.«
– Jens Eskelund, predsednik Evropske gospodarske zbornice na Kitajskem

3. Več kot devet milijard evrov menjave, a malo slovenskega izvoza

Kitajska je za Slovenijo že pomemben trgovinski partner, vendar je menjava izrazito neuravnotežena. Po podatkih za leto 2025 je Slovenija na Kitajsko izvozila za približno 234 milijonov evrov blaga, uvozila pa ga je za 9,08 milijarde evrov. Skupna blagovna menjava je dosegla približno 9,31 milijarde evrov, Kitajska pa je bila četrta najpomembnejša trgovinska partnerica Slovenije po skupni vrednosti menjave.

Poslovne vezi so sicer obsežne, skromen slovenski izvoz na Kitajsko pa kaže, da na ta trg ni tako preprosto vstopiti. Podjetje mora najti kupca, ki potrebuje prav njegovo rešitev in je zanjo pripravljen plačati.

Uspešen posel s Kitajsko lahko pomeni, da vzgajaš svojega prihodnjega konkurenta.

4. Kitajska ni en sam trg: kam se odpraviti?

Slovenska podjetja se pri iskanju poslovnih priložnosti na Kitajskem ne bi smela omejiti na Peking in Šanghaj. Profesor dr. Bogomil Ferfila opozarja, da so lahko zanimiva tudi druga obalna območja in industrijska središča. Prava izbira je odvisna predvsem od panoge, v kateri podjetje deluje, in od tega, kje so njegovi potencialni kupci in partnerji.

Pred odločitvijo o odprtju predstavništva ali drugi večji naložbi zato najprej raziščite, kje se razvija vaša panoga, kateri proizvajalci bi lahko potrebovali vaše izdelke in kje delujejo podjetja, s katerimi bi lahko sodelovali. Mesto izberite glede na poslovne priložnosti, ne zgolj glede na njegovo prepoznavnost.

Prve stike lahko pomagajo vzpostaviti gospodarske delegacije in sejmi. Maja 2026 je slovenska gospodarska delegacija obiskala Chengdu, kjer so potekali poslovni forumi, srečanja s kitajskimi podjetji in obiski tehnoloških centrov. GZS s partnerji je od 2. do 8. novembra organizirala tudi delegacijo na sejmu China International Import Expo v Šanghaju.

Slovenska podjetja bi skupaj lahko ponudila več, kot zmorejo vsako zase.

5. Kako preveriti kitajskega partnerja?

Prvi stik, obisk sejma ali obetaven pogovor še niso zagotovilo za posel. Pred podpisom pogodbe morate preveriti, s kom poslujete, kakšen je njegov finančni položaj in ali lahko izpolni dogovorjene obveznosti.

Lavorel priporoča, da delo razdelite na dve stopnji. Najprej raziščite trg in poiščite morebitne kupce ali partnerje. Pri tem si lahko pomagate s tržnimi analizami, svetovalci, poslovnimi združenji in sejmi. Nato preverite konkretno podjetje: njegovo pravno identiteto, finančno stanje, poslovno zgodovino in ugled.

Anastas Vangeli svetuje, da začnete pri konkretnem problemu, ki ga znate rešiti, in poiščete partnerje za prvi manjši skupni projekt. Tako lahko preverite, ali je sodelovanje izvedljivo, še preden se zavežete k večjemu poslu.

Ni dovolj, da se vaš predstavnik zdi zaupanja vreden na sestanku ali da ste s partnerjem vzpostavili stik prek spleta. Lavorel prav tako ne priporoča, da vso odgovornost prepustite enemu ekskluzivnemu distributerju, ne da bi preverjali njegove rezultate in način dela.

Pri prvem preverjanju vam je lahko v pomoč EU SME Centre, ki malim in srednjim podjetjem ponuja strokovno podporo pri vstopu na kitajski trg. Uporabite lahko tudi storitev Vprašajte strokovnjaka (angl. Ask-the-Expert).

Eskelund kot koristno izhodišče izpostavlja letno publikacijo Evropske gospodarske zbornice na Kitajskem European Business in China Position Paper. V njej so opisane ovire, s katerimi se srečujejo evropska podjetja, ter predlogi za izboljšanje poslovnega okolja. Publikacija ne nadomesti preverjanja konkretnega partnerja, lahko pa pomaga razumeti širše razmere v panogi.

6. Zaščitite tisto, zaradi česar ste zanimivi

Če nameravate vstopiti na kitajski trg, morate zaščito intelektualne lastnine urediti vnaprej, opozarja Jens Eskelund. Evropska registracija blagovne znamke ali patenta sama po sebi namreč ne zagotavlja zaščite na Kitajskem. Prav tako ni dovolj, da podjetje zaupa partnerju in predpostavlja, da bo ta spoštoval njegovo znanje.

Eskelund svetuje, da pred vstopom na trg pripravite strategijo varovanja intelektualne lastnine. To vključuje registracijo blagovnih znamk in modelov na Kitajskem ter patentno zaščito izumov, kadar je to smiselno. Preverite tudi, ali bi z uporabo ali prodajo svojega izdelka lahko posegli v pravice drugih.

V raziskavi Evropske gospodarske zbornice na Kitajskem za leto 2025 je 40 odstotkov anketiranih podjetij poročalo o kršitvah pravic intelektualne lastnine. Podatek ne velja za vsa podjetja na Kitajskem, kaže pa, da je zaščita znanja pomembno poslovno vprašanje.

V pogodbi je treba jasno določiti, komu pripada obstoječa intelektualna lastnina, kdo bo lastnik morebitnih novih rešitev, razvitih med sodelovanjem, in za katere namene jih partner sme uporabljati. Dogovoriti se je treba tudi, kaj se zgodi ob koncu sodelovanja. Pred razkritjem občutljivih informacij je smiselno skleniti pogodbo o nerazkrivanju informacij.

Za evropska mala in srednja podjetja je na voljo tudi China IP SME Helpdesk, ki ponuja brezplačne začetne nasvete o zaščiti intelektualne lastnine na Kitajskem. To ne nadomesti pravnega pregleda konkretne pogodbe, lahko pa podjetju pomaga prepoznati vprašanja, ki jih mora urediti pred sodelovanjem.

7. Tveganje niso samo kupci, ampak tudi dobave

Kitajska za slovenska podjetja ni pomembna samo kot prodajni trg, temveč tudi kot vir materialov in sestavnih delov. Če so dobave od tam zaustavljene ali omejene, lahko to prizadene tudi evropske proizvajalce, ki na Kitajskem sploh ne prodajajo.

Evropska centralna banka (ECB) je v analizi iz junija 2025 opozorila na posledice kitajskih omejitev izvoza redkih zemelj in izdelkov iz njih, vključno s trajnimi magneti. Omejitve so začele veljati aprila istega leta. Kitajske dobave teh magnetov so se maja medletno zmanjšale za približno 75 odstotkov, zaradi pomanjkanja pa so nekateri evropski proizvajalci avtomobilov začasno ustavili proizvodnjo.

Tveganje predstavljajo tudi politični odnosi med državami. Ferfila opozarja, da lahko slabi odnosi poslovanje celo onemogočijo.

Popolnoma se odpovedati kitajskim dobaviteljem pogosto ni ne mogoče ne smiselno. Evropska komisija zato zagovarja zmanjševanje ključnih odvisnosti in iskanje dodatnih virov dobave.

Za vas je pomembno predvsem, da veste, brez katerih materialov ali sestavnih delov ne morete proizvajati in kaj bi se zgodilo, če bi dobava iz Kitajske zastala. Podobno velja za prodajo: če večina prihodkov prihaja od enega samega kupca, lahko izguba tega posla resno ogrozi vaše podjetje.

Majhnost je lahko prednost pri specializaciji, razdrobljenost pa hitro postane ovira.«.«
– Anastas Vangeli,
raziskovalec in sourednik zbornika Yugoslavia and China: Histories, Legacies, Afterlives

8. Kaj lahko naredite že zdaj?

Za vstop na kitajski trg ni nujno potrebna lastna tovarna ali velika naložba. Potrebni pa so jasna ponudba, preverjeni poslovni partnerji in načrt za zaščito znanja. Začnite s štirimi koraki:

- ★ **Opredelite svojo prednost.** Kaj lahko ponudite bolje ali drugače od kitajskih konkurentov? To je lahko specializiran sestavni del, merilna naprava, programska rešitev ali znanje, ki izboljša proizvodnjo.
- ★ **Poiščite konkretne kupce in partnerje.** Raziščite, katera podjetja vašo rešitev potrebujejo. Pomagajo lahko gospodarske delegacije, sejmi, poslovna združenja in podpora za internacionalizacijo.
- ★ **Preverite partnerja in najprej preizkusite manjši projekt.** Pred večjo naložbo preverite finančno stanje, ugled in poslovno zgodovino partnerja ter njegovo pripravljenost spoštovati dogovore.
- ★ **Zaščitite tehnologijo in zmanjšajte odvisnost.** Uredite pravice intelektualne lastnine, pogodbe in pogoje sodelovanja. Preverite tudi, kaj se zgodi, če partnerstvo ali dobava preneha.

Največje tveganje je, da bo naša prednost izginila, še preden se bomo odzvali.

Slovensko podjetje kitajskega konkurenta ne bo premagalo z obsegom. Lahko pa ga premaga s specializacijo.«
– Žiga Vavpotič, predsednik Strateškega sveta za internacionalizacijo pri Gospodarski zbornici Slovenije (GZS) in predsednik Slovensko-kitajskega poslovnega sveta



Grafika: UI/Spotnet

PRVIČ OBJAVLJAMO: NAJVEČJA IN NAJBOLJŠA TUJA PODJETJA V SLOVENIJI

- Ali veste, da je polovica od največjih 300 slovenskih izvoznikov v tuji lasti?
- Katera podjetja v tuji lasti so največji in najboljši zaposlovalci?
- Katera so najboljša tuja mala in srednja podjetja?

Goran Novković

Novartis, Lek in Perutnina so največji tuji zaposlovalci v Sloveniji, ki so lani izplačevali nadpovprečne plače glede na celotno Slovenijo ali svojo panogo. Gorenje in Lek sta pričakovano največja izvoznika. Pipistrel, NLB Skladi in Butan plin pa so najboljša tuja srednja podjetja po EBITDA.

A pri Pipistrelu še vedno ni jasno, zakaj je po letih, ko je izkazoval celo negativni kapital, lani izkazal več kot 52 milijonov evrov EBITDA. Če ne gre za EBITDA iz organske rasti podjetja, potem bi bil med prvo trojko najboljših srednjih podjetij tudi Euro Plus iz Šenčurja.

1. Kdo so največji tuji zaposlovalci po slovenskih regijah?

A vrnimo se najprej k največjim zaposlovalcem, ki izplačujejo nadpovprečne plače. Te smo na tokratni lestvici razporedili po regijah, ker je to za zaposlovanje pomembno.

CMS law·tax·future

KUPUJETE PODJETJE NA HRVAŠKEM? PODOBEN TRG ŠE NE POMENI ENAKIH PRAVIL

Slovenska podjetja se pri širitvi pogosto najprej ozirajo na trge, ki so jim geografsko, gospodarsko in zgodovinsko najbližji. Hrvaška je zato zanje naravna destinacija, podobno pa velja tudi za hrvaške investitorje, ki vstopajo v Slovenijo.

Zaradi bližine in občutka, da sosednji trg dobro poznajo, se lahko takšna transakcija zdi skoraj domača. Prav tu pa se skriva past: investitor lahko prepozno ugotovi, da pravila, ki jih pozna z domačega trga, na drugi strani meje ne veljajo povsem enako.

Slovenija in Hrvaška sta gospodarsko tesno povezani, njuna pravna sistema pa imata številne skupne korenine. Danes zanju velja tudi skupni evropski pravni okvir. Toda izkušnje s čezmejnimi transakcijami kažejo, da podobnost trgov in pravnih ureditev še ne pomeni enake regulatorne prakse.

Prva razlika se lahko pokaže že pred transakcijo

Ena prvih razlik se lahko pokaže že v postopku preverjanja neposrednih tujih naložb (t. i. FDI screening). Pri tem ni odločilen le sedež neposrednega pridobitelja, temveč je treba v nekaterih primerih preveriti celotno lastniško strukturo in ugotoviti, kdo investitorja dejansko obvladuje. Slovenska in hrvaška ureditev na tem področju nista v isti fazi razvoja: v Sloveniji se je praksa v zadnjih letih že vzpostavila, medtem ko je hrvaški okvir novejši in se praksa še oblikuje.
Za investitorja to pomeni, da izkušenj z domačega trga ni mogoče preprosto prenesti čez mejo. Regulatorni pregled je zato smiselno opraviti že ob načrtovanju strukture posla, saj lahko vpliva tako na potek kot na časovnico transakcije.

Tudi manjšinski delež lahko pomeni nadzor

Razlike med trgoma se lahko pokažejo tudi pri pravilih varstva konkurence. Slovenija je majhen trg, zato lahko že pridobitev družbe v razmeroma ozkem segmentu bistveno spremeni tržna razmerja, pragovi letnega prometa za priglasitev koncentracije pa so razmeroma nizki. Na Hrvaškem so pragovi prometa za priglasitev koncentracije višji, vendar to samo po sebi še ne pove, kako zahtevna bo regulatorna pot konkretne transakcije.
Posebno pozornost zahtevajo manjšinske naložbe. Investitorju ni treba pridobiti večinskega deleža, da bi z vidika konkurenčnega prava pridobil nadzor. Če so z deležem povezane pravice veta glede poslovnega načrta, proračuna ali imenovanja višjega vodstva, lahko to pomeni skupni nadzor, zato je treba preveriti njihov dejanski vpliv na odločanje v družbi.

Po prevzemu se razlike ne končajo

Razlike niso pomembne le do podpisa pogodbe. Slovenska in hrvaška korporacijska pravna ureditev imata skupne korenine, vendar to ne pomeni, da so razmerja med družbeniki oziroma delničarji, poslovodstvom in nadzornimi organi urejena povsem enako. Modela upravljanja, ki ga investitor dobro pozna iz Slovenije, zato na Hrvaškem ni vedno mogoče uporabiti brez prilagoditev.



»Podobnost trgov lahko ustvari občutek, da pravila že poznamo. Pri čezmejni transakciji pa je ključno vedeti, kje se slovenska in hrvaška praksa razlikujeta,« pravi naša sogovornica Saša Sodja.

Pred podpisom preverite:

Kdo dejansko obvladuje investitorja?
- ★ Ali delež prinaša nadzor?
- ★ Katere priglasitve in soglasja zahteva transakcija?
- ★ Kako bo družba upravljana po transakciji?

Prav pri tako povezanih trgih se pokaže vrednost poznavanja obeh okolij. **Ključno je razlike prepoznati dovolj zgodaj in jih vključiti v načrtovanje transakcije, preden vplivajo na njeno časovnico, izvedbo ali upravljanje družbe po prevzemu.**

Promo

Več kot pol največjih zaposlovalcev v tuji lasti je zunaj Osrednje Slovenije, kar je za policentrični razvoj Slovenije zelo velik dosežek. Najbrž ni veliko držav, ki jim je to uspelo.

a. Osrednja Slovenija: globalizirana, a ne centralizirana regija

Poleg obeh omenjenih farmacevtskih družb v švicarski lasti (Novartis je lani zaposloval več kot 3.500 oseb, Lek pa skoraj 3.000) v Osrednji Sloveniji več kot 1.000 oseb zaposlujejo še Lidl, Hella Saturnus in Hofer. Obe znani trgovski družbi sta v nemški lasti, Hella Saturnus pa posredno v francoski.

Skupaj je v Osrednji Sloveniji kar 59 podjetij, ki so se uvrstila na lestvico največjih zaposlovalcev v Sloveniji z nadpovprečno plačo, kar je skoraj 20 odstotkov. Ker je med 300 največjimi zaposlovalci z nadpovprečnimi plačami 125 takšnih, ki so v tuji lasti, to pomeni, da je slednjih v Osrednji Sloveniji skoraj polovica.

Na prvi pogled zelo veliko, v resnici pa niti ne. Podjetja v tuji lasti gredo namreč globalno raje v večja mesta zaradi kadrovskih, logističnih in drugih razlogov. Več kot polovica največjih zaposlovalcev v tuji lasti zunaj Osrednje Slovenije je zato za policentrični razvoj Slovenije zelo velik dosežek in tudi velika perspektiva za prihodnost. Najbrž ni veliko držav, ki jim je to uspelo.

V Osrednji Sloveniji so lastniki omenjenih podjetij sicer iz zelo različnih držav. Poleg omenjenih Švice, Nemčije in Francije prihajajo še iz Avstrije, Japonske, Mehike, Danske, Avstralije, Nizozemske, Švedske, Češke, Luksemburga, Kitajske, Srbije, ZDA, Kanade, Združenega kraljestva, Tajvana in Poljske.

Osrednja Slovenija je torej po izvoru lastništva tujih podjetij z nadpovprečnimi plačami zelo globalna. Pri tem opozarjamo, da smo pri vseh podjetjih na lestvici pri navedbi držav izvora tujega kapitala poskusili dobiti podatke o čim bolj končnem lastniku kapitala, in ne samo o neposrednem lastniku slovenskih podjetij na lestvici. Neposredni lastniki podjetij v Sloveniji so namreč lahko tudi v lasti drugega podjetja s povsem drugega konca sveta.

b. Gorenjska: največje pozitivno presenečenje na lestvici

Druga najbolj globalna regija z 20 takšnimi podjetji v tuji lasti na naši lestvici je Gorenjska. Toliko podjetij za Gorenjsko je izrazito veliko presenečenje, saj denimo niti ena druga regija, razen seveda Osrednje Slovenije, ne beleži niti deset uvrstitev na lestvico največjih tujih podjetij z nadpovprečnimi plačami, po številu zaposlenih.

Prva šesterica gorenjskih podjetij na lestvici odraža tudi izrazito globalno razporeditev: kranjski Goodyear in Arriva sta v ameriški lasti, jeseniški SIJ Acroni v ruski, kranjski Iskraemeco v egiptovski, Knauf Insulation in Bosch Rexroth pa sta v nemški lasti. Lastniki omenjenih podjetij sicer prihajajo še iz Finske, Češke, Tajvana, Nizozemske, Avstrije, Japonske in Kitajske.

c. JV Slovenija, Goriška in Savinjska: tretja skupina po številu tujih zaposlovalcev

To so tri regije v tretji skupini po številu uspešnih podjetij z nadpovprečnimi plačami. Beležijo jih osem ali devet od skupno 125 podjetij na lestvici.

Če se malce pošalimo, je JV Slovenija izrazito francoska. Kar trije največji zaposlovalci v regiji so v francoski lasti: Revoz, Adria Mobil in Podgorje iz Šentjerneja – pa še petouvrščena Adria Dom. Drugi lastniki prihajajo iz Belgije, Italije, Češke, Japonske in Nizozemske. Naj opozorimo, da se na Nizozemskem in v Luksemburgu običajno nahajajo skladi ali druga podjetja, pri katerih je težko najti končnega lastnika. Ni pa to pravilo.

Na Savinjskem izrazito prednjači nemški BSH Hišni aparati, ki je lani zaposloval skoraj trikrat več ljudi kot drugouvrščeni Tastepoint v izraelski lasti. Preostala tri podjetja med skupno osmimi so v avstrijski lasti, eno je v kitajski, eno v ciprski in eno v belgijski. Kitajsko je Gorenje orodjarna, ki očitno dosega pogoj nadpovprečnih plač, medtem ko matično podjetje Gorenje lani očitno tega pogoja ni dosegalo.

Tudi Goriška je z osmimi podjetji na lestvici, glede na svojo velikost, zelo pozitivno presenečenje. Je pa res, da imata nemško Mahle Electric Drives Slovenija in španska Hidria s skupno več kot 3.000 osebami bistveno več zaposlenih kot vseh preostalih šest podjetij iz te regije skupaj. Ta sicer prihajajo iz Belgije, Avstrije, Italije, ZDA in Slovaške.

č. Podravje & Pomurje: Perutnina pretehta, sicer ...

Zanimiva je primerjava med Pomurjem in Podravjem. Malo Pomurje ima na lestvici največjih zaposlovalcev z nadpovprečnimi plačami kar pet podjetij, enako kot Podravje. Je pa res, da podravska Perutnina zaposluje več ljudi kot preostalih osem od desetih pomurskih in podravskih podjetij na lestvici – razen mariborskega Palingerja, ki jih je lani prav tako zaposloval že skoraj 800.

Lastniki omenjenih tujih podjetij v teh regijah prihajajo iz Ukrajine, Avstrije, Nemčije, Švice in Madžarske (Podravje) ter Češke, Slovaške in Avstrije (Pomurje).

Druga najbolj globalna regija z 20 največjimi zaposlovalci v tuji lasti, ki izplačujejo nadpovprečne plače, je Gorenjska.

OD PODATKOVNEGA PIONIRJA DO GLOBALNEGA IGRALCA V AI

In516ht, del skupine Blend, je največje specializirano podjetje za AI v Sloveniji, ki več kot 80 odstotkov dela opravi za naročnike v tujini.

Pred desetimi leti smo v regijo pripeljali Snowflake, ko ga skoraj nihče ni poznal, letos pa smo se pridružili globalni družbi Blend,« pravi soustanovitelj in direktor Grega Jerkič. Z nami je spregovoril o poti od podatkov do AI in o tem, zakaj lahko vrhunski kadri ostanejo v Sloveniji.



»Deset let smo gradili podatkovne temelje, zdaj pa svetovne izkušnje in partnerstva z vodilnimi tehnološkimi družbami, kot so Snowflake, OpenAI in Anthropic, ponujamo tudi slovenskim podjetjem,« razlaga **Grega Jerkič**, soustanovitelj in direktor podjetja *In516ht*.

Kako ste iz regijskega podatkovnega partnerja zrasli v mednarodno podjetje?

Pred desetimi leti smo izpeljali prve projekte podatkovne in oblačne modernizacije ter stavili na Snowflake, za katerega pri nas tako rekoč še nihče ni slišal. Med prvimi so nam zaupali Petrol in druga večja slovenska podjetja. Danes nas je več kot 90. V zadnjih štirih letih smo postali glavni partner na Bližnjem vzhodu, kjer delamo z globalnimi naročniki. Večino dela opravimo zanje in za stranke v zahodni Evropi.

Kaj prinaša združitev z Blendom?

Blend je eno vodilnih svetovnih storitvenih podjetij za implementacijo AI, s 1500 ljudmi po vsem svetu in filozofijo »best of the world«. Mi smo deset let gradili podatkovne temelje, zdaj pa svetovne izkušnje in partnerstva z vodilnimi tehnološkimi družbami, kot so Snowflake, OpenAI in Anthropic, ponujamo tudi slovenskim podjetjem. Cilj je ambiciozen: skupaj želimo postaviti vodilno podjetje na svetu.

Zakaj toliko projektov AI obtiči v pilotni fazi?

Ker uvajanje AI ni zgolj tehnični izziv. Tehnologija je danes na voljo vsem, pravo vprašanje pa je, kako spremeniti procese, da bosta človek in AI v prihodnje delala skupaj. Pri delu s stotinami podjetij smo prepoznali sedem kritičnih elementov, med njimi usklajenost s poslovno strategijo, povezane podatke, zaupanje v rezultate, usposobljene kadre in pripravljenost ljudi na spremembe. Zato naročnike vodimo čez celotno pot: od strategije in načrta vrednosti prek modernih podatkovnih platform in podatkovnih slovarjev ter varnih AI rešitev in agentnih sistemov do upravljanja in uvajanja pri uporabnikih z merjenjem učinka.

Ali lahko vrhunski strokovnjaki za AI zrastejo v Sloveniji?

Lahko, vendar potrebujejo velike projekte. AI se nihče ne nauči na tečaju, ampak na projektih, kjer je podatkov veliko, procesi so zapleteni, napake pa drage. Takšnih projektov je v Sloveniji že zaradi njene velikosti omejeno število. Naši sodelavci zato iz Slovenije delajo za naročnike po svetu, od tukaj pa vodimo tudi Blendov globalni center odličnosti za Snowflake. Strokovnjakom to prinaša svetovne projekte brez selitve v tujino, slovenskim podjetjem pa znanje, ki je na voljo doma, v Sloveniji.

Kakšno vlogo ima pri tem kultura?

In516ht je bil vedno znan po svoji kulturi. Pri izbiri partnerja mi je bilo zato ključno, da so zaposleni najpomembnejši del storitvenega podjetja in da pri Blendu o tem razmišljajo podobno kot mi. O tem pričajo tudi njihove številne globalne nagrade na področju razvoja ljudi.

E-KNJIGA www.in516ht.com www.blend360.com



Promo

Malo Pomurje ima kar pet podjetij na lestvici največjih tujih zaposlovalcev z nadpovprečnimi plačami. Enako kot Podravje.

d. Druge regije: Obala z malo tujimi podjetji na lestvici

Med preostalimi regijami izstopa Obala & Kras s samo tremi podjetji na lestvici: prvo je v lasti lastnikov iz Združenega kraljestva, drugo v lasti Turkov, tretje pa v lasti Italijanov.

Za primerjavo: to je toliko kot v Primorsko-notranjski regiji in v Posavju. V prvi lastniki prihajajo iz Finske, ZDA in Italije, v drugi pa iz Združenega kraljestva in Avstrije.

Iz Koroške in Zasavja je na lestvici le po eno podjetje. Lastnika sta iz Rusije in Švice.

e. Pod črto: lastniki prihajajo iz vsaj 33 držav

Natančnejše podatke si lahko ogledate na lestvici. Za zdaj pa še en fascinanten podatek: lastniki 125 podjetij, ki se uvrščajo na lestvico največjih tujih podjetij po številu zaposlenih, ob pogoju, da so lani izplačevala nadpovprečne plače, prihajajo iz kar 33 različnih držav. Pravzaprav prihajajo še iz več držav, saj je lastništvo v nekaterih podjetjih mednarodno razpršeno.

2. Katera so najboljša srednja podjetja v tuji lasti?

Z drugimi besedami: katera tuja podjetja so se uvrstila med top 500 MSP, ki smo jih objavili avgusta? Takšnih podjetij je bilo na lestvici top 500 MSP letos natančno sto ali 20 odstotkov. Tuji lastniki torej pogosto ustanavljajo manj znana srednja podjetja ali kupujejo slovenska mala in srednja podjetja ter s svojim nadaljnjim poslovanjem pomembno prispevajo k slovenskemu bruto domačemu proizvodu oziroma blaginji v Sloveniji.

a. 10 prvouvrščenih, lastniki pa iz povsem drugih držav

Lastniki so iz ZDA, Irske, Združenega kraljestva, Nemčije, Luksemburga, Švice, Avstrije, Španije in Slovaške, eno podjetje pa je v razpršeni mednarodni lasti.

To jasno kaže, kako globalen je postal svet, in tudi, kako razpršeno je lastništvo tujih podjetij v Sloveniji. Omenjeni položaj je povsem v nasprotju s splošnim ljudskim prepričanjem v Sloveniji, da je večina naših tujih podjetij še vedno predvsem v nemški ali avstrijski lasti; še zdaleč ni več tako.

b. Lastniki prihajajo iz kar 23 različnih držav

Še en dokaz, da je tako. Lastniki prihajajo iz kar 23 različnih držav: Avstrije, Belgije, Češke, Danske, Francije, Hrvaške, Irske, Italije, Japonske, Kitajske, Luksemburga, Nemčije, Nizozemske, Poljske, Savdske Arabije, Slovaške, Srbije, Španije, Švedske, Švice, Ukrajine, ZDA in Združenega kraljestva. Eno podjetje je v mednarodni razpršeni lasti.

Res jih je 18 v avstrijski, 17 pa v nemški lasti, a kar 65 odstotkov jih ima lastnike iz drugih držav. Deset jih je denimo v ameriški lasti, osem v italijanski, sedem v švicarski, šest pa v francoski lasti.

Lastniki stotih najboljših malih in srednjih podjetij v tuji lasti prihajajo iz kar 23 različnih držav.

c. Različna zgodovina podjetij

Med MSP, uvrščenimi na lestvico, so po zgodovinskem izvoru različna podjetja. Nekaj jih je podjetniškega izvora, denimo ajdovski Pipistrel, Euro Plus iz Šenčurja, ljubljanski Metronik, šentjernejski Arex, polzelski DAT - CON, šempetrski Seyfor, ljubljanski Halcom in šenčurski Vasco.

Druga skupina so podjetja, ki posredno ali neposredno načeloma izvirajo iz starejših slovenskih podjetij, še iz socializma. Takšna so na primer: hčerinska družba NLB – NLB Skladi, Butan plin, TKI Hrastnik, Plinarna Maribor, Armature iz Mute, PP Agro, Hoteli Metropol, Trimo MSS, Alpacem Kamnolomi (bivši Salonit) in Henkel Slovenija (bivši Zlatorog).

Tretja skupina so nova podjetja, ki so jih tujci ustanovili v Sloveniji ali pa razvili po nakupu dokaj majhnih podjetij. Med njimi so Pet Network SI, Deichmann, Endava, Generali Investments, GLS, Arena Sport, IBM Slovenija, Siemens, SAP in Konica Minolta Slovenija. Ne gre samo za trgovske zastopniške firme, ampak prihajajo tudi iz IT & digitalizacije, klasične trgovine, finančne industrije, logistike, medijev, visoke industrijske tehnologije in tako naprej.

Pod črto: tujci prispevajo tudi k razvoju slovenskih MSP, kar je odlična odskočna deska za nadaljnji razvoj prihodnjih velikih slovenskih podjetij. Želite še en podatek, ki to dokazuje? Prva tri MSP s tokratne lestvice so tudi prva tri podjetja na nacionalni lestvici vseh top 500 MSP.

Res je sicer, da takrat še niso bili znani podatki Postojnske jame, ki bi se znašla na drugem mestu lestvice top 500 MSP. A če se malce pošalimo: k rezultatu Postojnske jame zelo veliko prispevajo tuji turisti. 😊

Devet od največjih 20 slovenskih izvoznikov je v tuji lasti.

FDI Awards Slovenia bo letos 3. decembra

Na začetku decembra bodo na dogodku FDI Awards podeljena letošnja priznanja podjetjem s tujim in mešanim kapitalom, ki prispevajo k razvoju in inovativnosti slovenskega gospodarstva. Dogodek organizira Spirit Slovenija, skupaj z ministrstvom za gospodarstvo, delo in šport.

Prireditev je že tradicionalna. Lani je priznanje v kategoriji velikih podjetij dobilo podjetje Filc, v kategoriji pametnih podjetij Nil, v kategoriji ustvarjalnih podjetij Uni&Forma, v kategoriji zelenih podjetij pa Steris Ast.

Predlani pa so priznanje prejela naslednja podjetja: Henkel Maribor (velika podjetja), Ekolat (podjetja z znatnim vplivom na lokalno gospodarstvo), Avantpack (mala in srednja podjetja) in Lumentum (pametna podjetja).

G. N.

3. Polovica od največjih 300 izvoznikov je v tuji lasti

Ta lestvica je v sodobni globalni ekonomiji zelo pomembna. Kaže na to, koliko so podjetja v tuji lasti pomembna za nacionalni izvoz in s tem za našo blaginjo. Mi pa smo na lestvici dodali še izvorne države lastnikov naših podjetij v tuji lasti.

A ključen je naslednji podatek: polovica od 300 največjih slovenskih izvoznikov je v tuji lasti! Slovenija je močno vpeta v evropsko in svetovno gospodarstvo. Devet od največjih 20 slovenskih izvoznikov je v tuji lasti: Gorenje, Lek, Dilon, SIJ, Perutnina Ptuj, Revoz, Novartis, Adria Mobil in Sandoz. Vsa ta podjetja so obstajala že pred osamosvojitvijo Slovenije. Prvo podjetje, ki je nastalo kot povsem nova investicija, je Carthago na 12. mestu.

a. Največji izvoznik v tuji lasti je kitajski, največji nemški šele 10.

Kitajski Hisense ima v lasti največjega slovenskega izvoznika v tuji lasti, in sicer Gorenje. Velenjsko podjetje v zadnjih letih izrazito pospešuje svoj izvoz. Med prvo deseterico je šele BSH Hišni aparati na 10. mestu najvišje uvrščeno podjetje v nemški lasti. Pred njim so tri podjetja v švicarski lasti (Skupina Lek, Novartis in Sandoz), po dve v ruski (Skupina Dilon in Skupina SIJ) in francoski lasti (Revoz in Skupina Adria Mobil ter eno v ukrajinski lasti (Skupina Perutnina). Največji slovenski izvoznik v avstrijski lasti je šele na 18. mestu.

Največji izvoznik med podjetji v tuji lasti, ki je v nemški lasti, je šele na 10. mestu, največji v avstrijski lasti pa je šele na 18. mestu.

b. Tuji investitorji z vseh koncev Evrope in sveta

Geografski izvor največjih slovenskih izvoznikov v tuji lasti je izjemno raznolik. Tuji investitorji še zdaleč ne prihajajo samo iz sosednjih ali bližnjih držav.

Največjih 150 izvoznikov v tuji lasti prihaja iz Kitajske, Švice, Rusije, Ukrajine, Francije, Nemčije, Španije, Izraela, Avstrije, Hrvaške, ZDA, Italije, Japonske, Kanade, Madžarske, Nizozemske, Turčije, Luksemburga, Belgije, Danske, Egipta, Srbije, Slovaške, Združenega kraljestva Velike Britanije in Severne Irske, Češke, Švedske, Grčije, Severne Makedonije, Finske, Južne Koreje in Savdske Arabije.

c. Dve plati tujih investicij

Investitorji 150 največjih slovenskih izvoznikov v tuji lasti so torej iz kar 31 različnih držav. To kaže, da je Slovenija kljub poslovnemu okolju, ki za investicije ni ravno vabljivo, uspela privabiti uspešne tuje vlagatelje.

A po drugi strani je to posledica dobrih podjetij, ki so nastala že v preteklosti, veliko manj pa je povsem novih podjetij v tuji lasti. Našli smo torej zelo dobre tuje investitorje, ki razvijajo našo dediščino, manj pa smo privlačni za to, da bi se tuji vlagatelji odločili v Sloveniji postaviti kaj novega.

Najvišje uvrščeni izvoznik v tuji lasti, ki je nastal kot povsem nova investicija, je Carthago – na 12. mestu.

NAJVEČJI IZVOZNIKI V TUJI LASTI

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Izvoz 2024	Drž.
1.	**Gorenje gospodinjski aparati**	Velenje	**3.044.195.000**	
2.	**Skupina Lek**	Ljubljana	**1.860.022.000**	
3.	**Skupina Dilon**	Ljubljana	**834.046.000**	
4.	**Skupina SIJ**	Ljubljana	**815.079.000**	
5.	**Skupina Perutnina Ptuj**	Ptuj	**744.843.567**	
6.	**Revoz**	Novo mesto	**731.947.000**	
7.	**Novartis**	Ljubljana	**703.845.000**	
8.	**Skupina Adria Mobil**	Novo mesto	**666.088.290**	
9.	**Sandoz**	Ljubljana	**480.858.000**	
10.	**BSH hišni aparati**	Nazarje	**430.043.517**	
11.	**SIJ Acroni**	Jesenice	**417.624.000**	
12.	**Carthago**	Odranci	**345.991.783**	
13.	**Mahle Electric Drives Slovenija**	Šempeter pri Go.	**331.846.055**	
14.	**Skupina H&R**	Spodnja Idrija	**323.565.789**	
15.	**Skup. Avto Aktiv Intermercatus**	Grosuplje	**293.334.329**	
16.	**GA Adriatic**	Ljubljana	**289.752.000**	
17.	**Hella Saturnus Slovenija**	Ljubljana	**279.575.000**	
18.	**Kelag International Ljubljana**	Ljubljana	**271.286.141**	
19.	**Skupina Les-MMS**	Ljubljana	**259.790.556**	
20.	**Atlantic Droga Kolinska**	Ljubljana	**245.291.000**	
21.	**Valiant**	Ljubljana	**231.491.978**	
22.	**Goodyear Slovenija**	Kranj	**231.310.493**	
23.	**Aquafilslo**	Ljubljana	**203.141.009**	
24.	**Kansai Helios Slovenija**	Domžale	**199.848.000**	
25.	**Knauf Insulation**	Škofja Loka	**197.333.570**	
26.	**Dynasty Power Europe**	Ljubljana	**193.424.340**	
27.	**Palfinger proizvodnja**	Maribor	**190.392.321**	
28.	**Skupina Interblock**	Mengeš	**184.145.874**	
29.	**Skupina ETI**	Izlake	**181.483.595**	
30.	**Skupina Calcit**	Stahovica	**177.574.880**	
31.	**Skupina Elrad Intrnational**	Gornja Radgona	**174.178.561**	
32.	**Bravophone Adria**	Ljubljana - Črnuče	**165.006.065**	
33.	**Continental Adria pnevmatike**	Maribor	**156.051.001**	
34.	**Akton telekomunikacijski inž.**	Ljubljana	**155.824.641**	
35.	**MM Količevo**	Domžale	**147.508.000**	
36.	**SIJ Metal Ravne**	Ravne na Koroš.	**146.018.000**	
37.	**Odelo Slovenija**	Prebold	**145.989.072**	
38.	**Skupina Fotona**	Ljubljana	**144.827.000**	
39.	**Trimo**	Trebnje	**143.122.774**	
40.	**Danfoss Trata**	Ljubljana - Šentvid	**142.290.923**	
41.	**Bayer**	Ljubljana	**142.078.776**	
42.	**Skupina Iskraemeco**	Kranj	**140.801.538**	
43.	**EPS trgovanje**	Ljubljana	**132.509.174**	
44.	**Električni finančni tim**	Ljubljana	**131.754.182**	
45.	**Papirnica Vevče**	Lj. - Dobrunje	**127.099.257**	
46.	**Freudenberg Performance Mat. Filc**	Škofja Loka	**121.590.594**	
47.	**Bosch Rexroth**	Brnik - Aerodrom	**121.119.000**	
48.	**Paloma**	Sladki Vrh	**118.785.527**	
49.	**Ljubljanske mlekarne**	Ljubljana	**117.842.808**	
50.	**Dinos**	Lj. - Črnuče	**114.871.622**	
51.	**Skup. Fratelli Cosulich Adriatic**	Koper	**114.384.012**	
52.	**Odpad**	Pivka	**112.847.055**	
53.	**Elrad Electronics**	Gornja Radgona	**106.209.105**	
54.	**Arcont**	Gornja Radgona	**104.981.340**	
55.	**Skupina Kompas**	Ljubljana	**103.638.145**	
56.	**Skupina DP Jub**	Dol pri Ljubljani	**101.218.321**	
57.	**Starkom**	Maribor	**100.086.180**	
58.	**Skupina KJK investicije 8**	Ljubljana	**93.124.000**	
59.	**Skupina Elan**	Begunje na Gorenj.	**92.906.000**	
60.	**TKK**	Srpenica	**82.546.795**	
61.	**Intersocks**	Kočevje	**82.497.885**	
62.	**TPG Express**	Koper	**79.501.843**	
63.	**GKN Driveline Slovenija**	Zreče	**79.129.106**	
64.	**Skupina Litostroj Power**	Ljubljana	**78.403.555**	
65.	**Skupina Intersport ISI**	Naklo	**77.098.000**	
66.	**Trelleborg Slovenija**	Kranj	**75.941.000**	
67.	**Scania Slovenija**	Ljubljana	**68.013.030**	
68.	**Novem Car Interior Design**	Žalec	**67.836.647**	
69.	**Mars Overseas Holdings**	Ljubljana	**65.540.975**	
70.	**Isokon**	Slov. Konjice	**65.032.836**	
71.	**Henkel Maribor**	Maribor	**64.231.333**	
72.	**Purflux Filtration**	Medvode	**62.787.000**	
73.	**MOL & INA**	Koper	**62.599.000**	
74.	**Sensilab**	Ljubljana	**62.060.459**	
75.	**Boxline UCL**	Sežana	**61.829.434**	
76.	**Adrial**	Komenda	**59.587.036**	
77.	**Astellas Pharma**	Ljubljana	**58.987.000**	
78.	**Adria Dom**	Črnomelj	**58.689.949**	
79.	**Raycap**	Komenda	**58.567.476**	
80.	**Geberit proizvodnja**	Ruše	**58.154.691**	
81.	**AK Automotive**	Koper	**57.238.934**	
82.	**Skupina Emil Frey Holding**	Ljubljana	**57.175.195**	
83.	**Skupina ContiTech Slovenija**	Kranj	**57.109.000**	
84.	**Skupina Comtrade distribucija**	Ljubljana	**57.026.000**	
85.	**Lesonit**	Ilirska Bistrica	**55.639.440**	
86.	**Juteks**	Žalec	**53.466.941**	
87.	**Skupins Weiler Abrasives**	Maribor	**52.933.216**	
88.	**Skupina Alpacem Cement**	Deskle	**52.193.352**	
89.	**Alpos metalurgija**	Šentjur	**51.884.954**	
90.	**Ekipa2**	Ljubljana	**51.729.996**	
91.	**Komptech**	Ljutomer	**51.649.769**	
92.	**Ayen energija**	Ljubljana	**50.909.628**	
93.	**Skupina Tobačna Ljubljana**	Lj. - Črnuče	**49.642.960**	
94.	**Rosenbauer**	Gornja Radgona	**48.696.608**	
95.	**Transpak**	Murska Sobota	**47.940.391**	
96.	**Yokohama TWS Slovenija**	Kranj	**47.655.000**	
97.	**Albaugh**	Rače	**47.550.453**	
98.	**Mobik telekomunikacije**	Ljubljana	**46.070.977**	
99.	**Preis Sevnica**	Sevnica	**45.763.684**	
100.	**Steklarna Rogaška**	Rogaška Slatina	**44.978.860**	
101.	**Geberit, prodajno podjetje**	Ruše	**43.977.895**	
102.	**Boxmark Leather**	Kidričevo	**43.808.792**	
103.	**RHI Magnesita**	Divača	**43.018.933**	
104.	**Skupina Heads Adriatic**	Ljubljana	**42.535.080**	
105.	**Milšped**	Ljubljana	**42.502.983**	
106.	**Jub**	Dol pri Ljubljani	**41.952.973**	
107.	**Alkaloid - INT**	Lj. - Črnuče	**41.855.740**	
108.	**Porsche Inter Auto**	Ljubljana	**41.795.120**	
109.	**Skupina Kovinoplastika Lož**	Stari trg pri Ložu	**41.417.379**	
110.	**Yaskawa Europe Robotics**	Kočevje	**40.063.575**	
111.	**Walstead Leykam tiskarna**	Hoče	**39.487.263**	
112.	**Fraport Slovenija**	Brnik - Aerodrom	**39.450.969**	
113.	**Eta Cerkno**	Cerkno	**39.037.000**	
114.	**Adria Tehnika**	Brnik - Aerodrom	**38.897.355**	
115.	**Tomplast**	Mirna	**38.876.456**	
116.	**Belimed**	Grosuplje	**38.336.775**	
117.	**Kontron**	Kranj	**37.914.000**	
118.	**Euro Plus**	Šenčur	**37.351.266**	
119.	**Ursa Slovenija**	Novo mesto	**37.158.176**	
120.	**Frikus špedicija**	Koper	**37.108.237**	
121.	**Uni&Forma**	Komenda	**36.586.752**	
122.	**Willy Stadler**	Leskovec pri Krškem	**36.064.644**	
123.	**Sportradar**	Ljubljana	**35.879.191**	
124.	**Cargo-partner**	Brnik - Aerodrom	**35.710.887**	
125.	**Unitimber**	Koper	**35.491.154**	
126.	**Gostol-Gopan**	Nova Gorica	**34.723.109**	
127.	**Atotech Slovenija**	Podnart	**34.062.000**	
128.	**Skupina Iskra ISD**	Kranj	**33.990.559**	
129.	**ITW Appliance Components**	Tolmin	**33.236.539**	
130.	**Mahle Electric Drives Bovec**	Bovec	**31.695.229**	
131.	**Comtrade programske rešitve**	Ljubljana	**31.659.013**	
132.	**Posco Flow Europe**	Koper	**31.586.858**	
133.	**Sumida Slovenija**	Blejska Dobrava	**30.708.494**	
134.	**Lenis farmacevtika**	Ljubljana	**30.610.384**	
135.	**Bartog**	Trebnje	**30.057.308**	
136.	**Niko**	Železniki	**30.020.907**	
137.	**Grammer Automotive Slovenija**	Slovenj Gradec	**29.434.162**	
138.	**Baumuller Dravinja**	Slov. Konjice	**29.378.586**	
139.	**Fluidmaster**	Prestranek	**29.361.056**	
140.	**Planika Turnišče**	Turnišče	**29.023.681**	
141.	**Žito**	Ljubljana	**28.996.633**	
142.	**Pivovarna Laško Union**	Ljubljana	**28.918.520**	
143.	**RZ Timber**	Stari trg pri Ložu	**28.421.524**	
144.	**Skupina Istrabenz plini**	Koper	**28.328.064**	
145.	**Poclain Hydraulics**	Žiri	**28.132.554**	
146.	**Solinair**	Brnik - Aerodrom	**28.038.769**	
147.	**DAT - CON**	Polzela	**28.035.056**	
148.	**Mimovrste**	Ljubljana	**28.009.461**	
149.	**Makita**	Lj. - Črnuče	**27.538.013**	
150.	**Adria Kombi**	Ljubljana	**27.306.211**	

Pogoji: čisti prihodki na tujem trgu
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2025 (javno objavljena do 6. 10. 2026)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki na tujem trgu
Podjetja, ki so vsaj 50-odstotno v tuji lasti.
Obdelava: Podjetna Slovenija

Legenda držav:

- Avstralija
- Avstrija
- Belgija
- Ciper
- Češka
- Danska
- Egipt
- Finska
- Francija
- Grčija
- Hrvaška
- Irska
- Italija
- Izrael
- Japonska
- Južna Koreja
- Kanada
- Kitajska
- Luksemburg
- Madžarska
- Mehika
- Nemčija
- Nizozemska
- Poljska
- Rusija
- Savdska Arabija
- Sev. Makedonija
- Slovaška
- Srbija
- Španija
- Švedska
- Švica
- Tajvan
- Turčija
- Ukrajina
- ZDA
- Velika Britanija
- Mednarodno
- Tuja fizična oseba



TOP MSP V TUJI LASTI

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA	Drž.
1.	**Pipistrel**	Ajdovščina	**52.166.013**	
2.	**NLB Skladi**	Ljubljana	**19.265.923**	
3.	**Butan plin**	Ljubljana	**17.464.561**	
4.	**Euro Plus**	Šenčur	**11.243.698**	
5.	**Messer Slovenija**	Ruše	**10.996.252**	
6.	**Pet Network SI**	Ljubljana	**10.799.805**	
7.	**Metronik**	Ljubljana	**9.457.642**	
8.	**Saubermacher Slovenija**	Murska Sobota	**8.054.525**	
9.	**ITX S**	Ljubljana	**7.873.380**	
10.	**Arex**	Šentjernej	**7.209.006**	
11.	**Deichmann**	Ljubljana	**7.155.396**	
12.	**Endava**	Ljubljana	**6.999.991**	
13.	**Generali Investments**	Ljubljana	**6.121.161**	
14.	**Baumit**	Trzin	**5.753.031**	
15.	**DAT - CON**	Polzela	**5.648.913**	
16.	**Agrana Fruit Emba**	Logatec	**5.513.967**	
17.	**Seyfor**	Šempeter pri Go.	**5.307.896**	
18.	**Linde viličar**	Celje	**5.140.564**	
19.	**General Logistics Systems**	Ljubljana	**5.060.918**	
20.	**TKI Hrastnik**	Hrastnik	**5.021.986**	
21.	**Arena sport**	Lj. - Črnuče	**4.932.581**	
22.	**Halcom**	Ljubljana	**4.876.208**	
23.	**Labelprofi**	Slovenj Gradec	**4.836.964**	
24.	**Ringer**	Kranj	**4.811.481**	
25.	**Vasco**	Šenčur	**4.720.049**	
26.	**Plinarna Maribor**	Maribor	**4.715.310**	
27.	**Synevo Adria Lab**	Ljubljana	**4.670.695**	
28.	**IBM Slovenija**	Ljubljana	**4.426.191**	
29.	**Armature**	Muta	**4.355.049**	
30.	**Adria Kombi**	Ljubljana	**4.320.466**	
31.	**Lenis**	Ljubljana	**4.109.066**	
32.	**Siemens**	Ljubljana	**4.105.807**	
33.	**PP - Agro**	Maribor	**4.000.516**	
34.	**SAP**	Ljubljana	**3.808.743**	
35.	**Swarco Lea**	Lesce	**3.784.358**	
36.	**NKD**	Celje	**3.645.340**	
37.	**Elektrina**	Mengeš	**3.428.547**	
38.	**Hoteli Metropol**	Portorož	**3.425.026**	
39.	**Konica Minolta Slovenija**	Ljubljana	**3.413.345**	
40.	**Frikus**	Koper	**3.375.354**	
41.	**Silgan Ljubljana**	Ljubljana	**3.346.229**	
42.	**C Automobil Import**	Ljubljana	**3.173.923**	
43.	**Trimo MSS**	Trebnje	**3.172.369**	
44.	**Actual I.T.**	Koper	**3.160.799**	
45.	**Wienerberger**	Križevci pri Ljutom.	**3.129.181**	
46.	**Bourns**	Žužemberk	**3.091.383**	
47.	**Pernod Ricard Slovenija**	Ljubljana	**3.034.007**	
48.	**Rosenbauer**	Gornja Radgona	**3.024.208**	
49.	**HYB**	Šentjernej	**3.008.791**	
50.	**Tinex & Bell**	Šenčur	**2.997.359**	
51.	**Alpacem Kamnolomi**	Deskle	**2.956.576**	
52.	**DHL Ekspres**	Trzin	**2.887.283**	
53.	**Sapphir**	Ljubljana	**2.882.162**	
54.	**Nefrodial**	Celje	**2.734.641**	
55.	**Cleangrad**	Ljutomer	**2.701.233**	
56.	**Europlakat**	Ljubljana	**2.667.737**	
57.	**Lespatex**	Lj. - Črnuče	**2.646.988**	
58.	**Hyundai Avto Trade**	Lj. - Črnuče	**2.637.897**	
59.	**Microsoft**	Ljubljana	**2.633.654**	
60.	**Freudenberg**	Maribor	**2.617.069**	
61.	**Henkel Slovenija**	Ljubljana	**2.540.509**	
62.	**Gorenje GTI**	Velenje	**2.535.077**	
63.	**Ilmest**	Nova Gorica	**2.501.822**	
64.	**Sapio plini**	Celje	**2.451.383**	
65.	**KSB črpalke in armature**	Domžale	**2.438.170**	
66.	**Jungheinrich**	Kamnik	**2.433.837**	
67.	**Bureau Veritas**	Ljubljana	**2.377.631**	
68.	**SES Center Management**	Ljubljana	**2.356.448**	
69.	**JMW Fire**	Šentrupert	**2.347.386**	
70.	**3Dva**	Lj. - Črnuče	**2.334.503**	
71.	**Belimed**	Grosuplje	**2.303.404**	
72.	**Hoedlmayr**	Logatec	**2.285.688**	
73.	**LP Mycron**	Ptuj	**2.219.943**	
74.	**Benussi**	Ljubljana	**2.173.355**	
75.	**Royal Canin**	Ljubljana	**2.172.347**	
76.	**Ertl Glas steklo**	Ribnica	**2.153.719**	
77.	**DSV Contract Logistics**	Lj. - Črnuče	**2.149.300**	
78.	**XAL svetila**	Murska Sobota	**2.145.883**	
79.	**Avtoservis Koper**	Koper	**2.117.234**	
80.	**ASPN**	Ljubljana	**2.116.326**	
81.	**Eko olje**	Koper	**2.091.023**	
82.	**Mavida domovi**	Brnik - Aerodrom	**2.074.861**	
83.	**Murexin**	Puconci	**2.062.088**	
84.	**Rotis**	Trzin	**2.023.847**	
85.	**DepoLink**	Koper	**1.946.202**	
86.	**CF Fitness**	Ljubljana	**1.943.362**	
87.	**Unija ETL Accounting**	Brezovica pri Lj.	**1.942.235**	
88.	**Numip**	Ljubljana	**1.942.091**	
89.	**Winoa Abrasiv Muta**	Muta	**1.897.838**	
90.	**iKOMG EU Teleport**	Dob	**1.889.477**	
91.	**Artros**	Ljubljana	**1.876.703**	
92.	**Mercis**	Radomlje	**1.867.609**	
93.	**Sportsdirect.com SLVN**	Trzin	**1.865.531**	
94.	**Plume Design**	Ljubljana	**1.851.565**	
95.	**ABB**	Lj. - Črnuče	**1.822.376**	
96.	**Philip Morris Ljubljana d.o.o.**	Ljubljana	**1.812.081**	
97.	**Mark Medical**	Sežana	**1.805.525**	
98.	**Haberkorn**	Maribor	**1.792.819**	
99.	**Direct4me**	Ljubljana	**1.792.120**	
100.	**Iskra Medical**	Ljubljana	**1.791.029**	

Vir: AJPES
Obdelava: Podjetna Slovenija
Merila razvrščanja najdete na spletni strani Podjetne Slovenije.

PREIS SEVNICA
WELDED CONSTRUCTIONS

PREIS SEVNICA d.o.o.
Savska cesta 23
8290 Sevnica

office.slovenia@preisgroup.com
www.preisgroup.com

PREIS SEVNICA d.o.o.
30 LET TRADICIJE, KAKOVOSTI IN INOVATIVNOSTI.

Smo del mednarodne skupine PREIS Group in eden izmed vodilnih proizvajalcev zahtevnih varjenih ohišij za energetske transformatorje.

Naše rešitve uporabljajo elektrogiganti kot so Siemens, Hitachi, General Electric in Smit, s katerimi skupaj sledimo evropski viziji razogljičenja.

Zavezani smo kakovosti, tehnološki odličnosti in odgovornemu odnosu do okolja.

SIEMENS HITACHI SGB-SMIT Group







Tradicija
30 let v mednarodni skupini PREIS Group.

Tehnološka odličnost
Zahtevna varjena ohišja za energetske transformatorje.

Trajnost
Zavezani razvoju in okoljski odgovornosti.

Globalni partnerji
Siemens, Hitachi, General Electric, Smit.

NAJVEČJA PODJETJA V TUJI LASTI PO ŠTEVILU DOBRIH SLUŽB

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Število zaposlenih	Drž.
	JV Slovenija			
1.	**Revoz**	Novo mesto	**1.296**	
2.	**Adria Mobil**	Novo mesto	**1.283**	
3.	**Podgorje**	Šentjernej	**330**	
4.	**Trimo**	Trebnje	**297**	
5.	**Adria Dom**	Črnomelj	**260**	
6.	**Intersocks**	Kočevje	**177**	
7.	**Arex**	Šentjernej	**152**	
8.	**Yaskawa Europe Robotics**	Kočevje	**144**	
9.	**Ursa Slovenija**	Novo mesto	**141**	
	Podravje			
1.	**Perutnina Ptuj**	Ptuj	**2.094**	
2.	**Palfinger**	Maribor	**797**	
3.	**Starkom**	Maribor	**322**	
4.	**Geberit proizvodnja**	Ruše	**297**	
5.	**Silkem**	Kidričevo	**240**	
	Osrednja Slovenija			
1.	**Novartis**	Ljubljana	**3.562**	
2.	**Lek**	Ljubljana	**2.942**	
3.	**Lidl Slovenija**	Komenda	**1.738**	
4.	**Hella Saturnus Slovenija**	Ljubljana	**1.698**	
5.	**Hofer trgovina**	Lukovica	**1.670**	
6.	**WHC**	Ljubljana	**967**	
7.	**Alpe-Panon**	Ljubljana	**808**	
8.	**dm drogerie markt**	Ljubljana	**805**	
9.	**Kansai Helios Slovenija**	Domžale	**794**	
10.	**AquafilSLO**	Ljubljana	**714**	
11.	**A1 Slovenija**	Ljubljana	**638**	
12.	**Ljubljanske mlekarne**	Ljubljana	**608**	
13.	**Les-MMS**	Ljubljana	**578**	
14.	**Sandoz**	Ljubljana	**547**	
15.	**Danfoss Trata**	Ljubljana - Šentvid	**529**	
16.	**Harvey Norman Trading**	Ljubljana	**432**	
17.	**Atlantic Droga Kolinska**	Ljubljana	**431**	
18.	**Pivovarna Laško Union**	Ljubljana	**416**	
19.	**Porsche Inter Auto**	Ljubljana	**395**	
20.	**Ikea Slovenija**	Ljubljana	**395**	
21.	**Jub**	Dol pri Ljubljani	**363**	
22.	**Pro Plus**	Ljubljana	**358**	
23.	**Fotona**	Ljubljana	**347**	
24.	**Ekipa2**	Ljubljana	**339**	
25.	**Rudnidis**	Ljubljana	**321**	
26.	**Bauhaus**	Ljubljana	**319**	
27.	**MM Količevo**	Domžale	**318**	
28.	**Comtrade**	Ljubljana	**310**	
29.	**Interblock**	Mengeš	**292**	
30.	**Deichmann**	Ljubljana	**287**	
31.	**Raycap**	Komenda	**283**	
32.	**Sportradar**	Ljubljana	**280**	
33.	**Endava**	Ljubljana	**277**	
34.	**RLS**	Komenda	**275**	
35.	**Milšped**	Grosuplje	**255**	
36.	**Orbico**	Ljubljana	**253**	
37.	**Mimovrste**	Ljubljana	**239**	
38.	**Papirnica Vevče**	Ljubljana - Dobrunje	**233**	
39.	**Litostroj Power**	Ljubljana	**230**	
40.	**Oryx**	Ljubljana	**220**	
41.	**Belimed**	Grosuplje	**220**	
42.	**Kontron SI**	Ljubljana	**218**	
43.	**Emil Frey Avtocenter**	Ljubljana	**215**	
44.	**Nil**	Ljubljana	**211**	
45.	**Sensilab**	Ljubljana	**205**	
46.	**Atlantic Trade**	Ljubljana	**195**	
47.	**Calcit**	Stahovica	**176**	
48.	**Kemofarmacija**	Ljubljana	**172**	
49.	**S. Oliver S L O**	Ljubljana	**166**	
50.	**Salesianer Miettex Periteks**	Trzin	**165**	
51.	**NLB Lease&Go**	Ljubljana	**164**	
52.	**Manpower**	Ljubljana	**159**	
53.	**DSV Contract Logistics**	Ljubljana - Črnuče	**157**	
54.	**DHL Ekspres**	Trzin	**152**	
55.	**Škrlj**	Ljubljana	**151**	
56.	**Dekra zaposlitev**	Ljubljana	**151**	
57.	**BE-terna**	Ljubljana	**143**	
58.	**Rotis**	Trzin	**142**	
59.	**Strabag**	Ljubljana	**139**	
	Gorenjska			
1.	**Goodyear Slovenija**	Kranj	**1.689**	
2.	**SIJ Acroni**	Jesenice	**1.265**	
3.	**Arriva**	Kranj	**970**	
4.	**Iskraemeco**	Kranj	**590**	
5.	**Knauf Insulation**	Škofja Loka	**549**	
6.	**Bosch Rexroth**	Brnik - Aerodrom	**534**	
7.	**Iskra ISD**	Kranj	**486**	
8.	**Fraport Slovenija**	Brnik - Aerodrom	**445**	
9.	**Trelleborg Slovenija**	Kranj	**434**	
10.	**FPM Filc**	Škofja Loka	**406**	
11.	**Kontron**	Kranj	**386**	
12.	**ContiTech Slovenija**	Kranj	**297**	
13.	**Adria Tehnika**	Brnik - Aerodrom	**258**	
14.	**Poclain Hydraulics**	Žiri	**238**	
15.	**Niko**	Železniki	**238**	
16.	**DSV Road**	Kranj	**214**	
17.	**Kuehne + Nagel**	Brnik - Aerodrom	**211**	
18.	**Yokohama TWS Slovenija**	Kranj	**174**	
19.	**Tom Tailor**	Lesce	**152**	
20.	**SVP Avio**	Begunje na Gorenjskem	**150**	
	Savinjska			
1.	**BSH hišni aparati**	Nazarje	**1.305**	
2.	**Tastepoint**	Škofja vas	**344**	
3.	**Isokon**	Slovenske Konjice	**284**	
4.	**Merkscha**	Celje	**249**	
5.	**Gorenje Orodjarna**	Velenje	**177**	
6.	**Valji**	Štore	**162**	
7.	**Z.R.- zdravstvo**	Rogaška Slatina	**158**	
8.	**Juteks**	Žalec	**140**	



NAJVEČJA PODJETJA V TUJI LASTI PO ŠTEVILU DOBRIH SLUŽB

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Število zaposlenih	Drž.
	Obala & Kras			
1.	**Titus**	Dekani	464	
2.	**AK Automotive**	Koper - Capodistria	207	
3.	**Istrabenz plini**	Koper - Capodistria	157	
	Gorišk a			
1.	**Mahle Electric Drives Slovenija**	Šempeter pri Gorici	1.642	
2.	**Hidria**	Spodnja Idrija	1.535	
3.	**TKK**	Srpenica	280	
4.	**Sartorius BIA Separations**	Ajdovščina	251	
5.	**Alpacem Cement**	Deskle	248	
6.	**Gostol-Gopan**	Nova Gorica	210	
7.	**Pipistrel Vertical Solutions**	Ajdovščina	185	
8.	**Seyfor**	Šempeter pri Gorici	158	
	Posavje			
1.	**DS Smith Slovenija**	Brestanica	424	
2.	**Preis Sevnica**	Sevnica	337	
3.	**Willy Stadler**	Leskovec pri Krškem	186	
	Koroška			
1.	**SIJ Ravne Systems**	Ravne na Koroškem	425	
	Zasavje			
1.	**Steklarna Hrastnik**	Hrastnik	471	
	Primorsko-notranjska			
1.	**Kovinoplastika**	Stari trg pri Ložu	433	
2.	**Fluidmaster**	Prestranek	179	
3.	**Lesonit**	Ilirska Bistrica	151	
	Pomurje			
1.	**Radenska**	Radenci	253	
2.	**Rosenbauer**	Gornja Radgona	207	
3.	**Saubermacher Slovenija**	Murska Sobota	206	
4.	**Planika Turnišče**	Turnišče	185	
5.	**Wienerberger**	Križevci pri Ljutomeru	150	

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
Uvrščena na lestvico največjih zaposlovalcev z nadpovprečnimi plačami v Podjetni karieri, septembra 2026.



KONICA MINOLTA

35 LET EVOLUCIJE: OD FOTOKOPIRNEGA STROJA DO INTELIGENTNE PISARNE

Pred 35 leti je bila pisarniška tehnologija predvsem vprašanje papirja. Danes gre za dokumente, podatke, procese, varnost in umetno inteligenco. Spreminjale so se tehnologije in način dela, z njimi pa tudi Konica Minolta. Ena stvar je ostala enaka: tehnologija mora ljudem olajšati delo.



Od naprave do storitve

Tiskalnik je bil nekoč samostojen kos pisarniške opreme. Danes je povezana naprava, vpeta v informacijsko okolje podjetja. Uporabniki tiskajo in skenirajo iz različnih lokacij, dokumenti potujejo med zaposlenimi in sistemi, naprave pa obdelujejo tudi poslovno občutljive podatke.
To je področje, na katerem je Konica Minolta Slovenija zgradila izjemno močno pozicijo. Od leta 2012 je KONICA MINOLTA prvi izbor slovenskih podjetij za poslovno tiskanje po podatkih infoSource. Danes skrbijo za več kot 10.000 naprav in več kot 3.000 pogodb.

Ko dokument postane podatek

Naslednji korak v evoluciji je bil skoraj logičen. Če podjetju pomagaš pri nastanku in obdelavi dokumentov, se prej ali slej pojavi vprašanje: kaj se z dokumentom zgodi potem? Tako se je svet tiskanja začel povezovati s svetom upravljanja dokumentov. Dokumentni sistemi omogočajo, da dokument ni več zgolj digitalna različica papirja. Postane del poslovnega procesa. Račun lahko samodejno pride do pravega potrjevalca, pogodba v ustrezen arhiv, podatki iz obrazca pa v poslovno aplikacijo.
Zato današnja ponudba Konice Minolte vključuje dokumentne sisteme (DMS) SVETOVNEGA PONUDNIKA M-Files, robotsko avtomatizacijo (RPA) in optimizacijo poslovnih procesov (BPA).

Od dokumentov do digitalnega delovnega okolja

Toda tudi tukaj se razvoj ni ustavil. Danes delo poteka v pisarni, doma in na poti. Poslovni podatki so razpršeni med napravami, aplikacijami in oblačnimi storitvami. S tem so se spremenile prioritete.
Dostop do informacij mora biti preprost, vendar varen. Proces mora biti čim bolj avtomatiziran, vendar še vedno pod nadzorom. Tehnologija mora povezovati zaposlene, ne ustvarjati novih ovir.
Tudi navidezno običajen multifunkcijski tiskalnik je danes del tega digitalnega okolja. Ker je povezan v omrežje in obdeluje poslovne podatke, je njegova varnost del širše informacijske varnosti organizacije.

Evolucija odpira nova tehnološka področja

Razvoj kompetenc, ki se je začel pri pisarniških napravah in nadaljeval pri upravljanju dokumentov, podatkov in poslovnih procesov, je Konici Minolti odprl tudi pot na druga tehnološka področja. Danes delujejo na področjih produkcijskega in industrijskega tiska (PP/IP), video varnostnih rešitev in videoanalitike (VSS) ter merilnih tehnologij za objektivno upravljanje barv in svetlobe (Sensing oziroma SEU).
»Tehnologije se bodo spreminjale tudi v prihodnje. Verjetno še hitreje kot doslej. Naš cilj pa ostaja presenetljivo preprost: biti korak pred spremembami, da se našim strankam z njimi ni treba ukvarjati,« pravijo v Konica Minolta Slovenija.

Je čas za naslednji korak tudi pri vas?

Pokličite nas ali nam pišite. Skupaj bomo preverili, kako lahko sodobna tehnologija poenostavi vaše delo in podpre vaše poslovanje.

Konica Minolta Slovenija, d.o.o.
Dunajska cesta 167, SI-Ljubljana
01 568 05 00, info@konicaminolta.si

»V 35 letih se je tehnologija spremenila skoraj do neprepoznavnosti, potrebe naših strank pa precej manj. Želijo zanesljivo in varno delovno okolje, manj nepotrebnega dela in tehnologijo, ki jim pomaga pri poslu in jih pri njem ne ovira. Naša naloga je bila pred 35 leti in ostaja tudi danes enaka: razumeti, kaj uporabnik potrebuje, ter poiskati boljši in enostavnejši in hitrejši način, da to doseže.« - Boštjan Kavčnik, direktor, Konica Minolta Slovenija

Promo



Grafika: UI/Spotnet

HRVAŠKA PRIVABLJA VEČ TUJEGA KAPITALA. V SLOVENIJI NISO REŠITEV LE NIŽJI DAVKI.

- Ali Slovenija izgublja vlagatelje zaradi slabega okolja ali zato, ker ne zna prodajati svojih prednosti?
- Kaj tujega investitorja sploh pritegne in kje Slovenija izgublja prednost?
- Kaj moramo spremeniti, če želimo več tujih naložb – predvsem kakovostnih?

Sara Oblak Speicher

Po podatkih Konference Združenih narodov o trgovini in razvoju (UNCTAD) je zaloga neposrednih tujih investicij v Sloveniji leta 2024 znašala 33 odstotkov BDP, na Hrvaškem pa 64 odstotkov. Poleg tega je Hrvaška v zadnjih petih letih prav tako beležila višje prilive tujih neposrednih investicij.

To sicer ne pomeni, da je Slovenija manj privlačna, saj imata državi različno strukturirano gospodarstvo, nepremičnine, turizem in finančni sektor. Vsekakor pa se ob takšni razliki poraja vprašanje: »Kaj vidi tuj vlagatelj, ko Slovenijo primerja z drugimi državami v regiji?«

1. Kaj tujega vlagatelja sploh pritegne?

Jernej Zupančič iz podjetja Cleangrad, ki je že več let v 50-odstotni švicarski lasti, pojasnjuje, da so se za povezovanje odločili iz praktičnih razlogov in zaradi poslovne združljivosti: švicarski partner se je ukvarjal s projektiranjem čistih prostorov, Cleangrad pa z izvedbo. Zupančič pri tem dodaja, da so »največje prednosti še vedno delovni ljudje in znanje, ki ga imajo posamezna podjetja v Sloveniji«.

Direktor podjetja Tinex 6 Bell Uroš Frantar med ključnimi dejavniki navaja »rast podjetja, EBITDA, dodano vrednost na zaposlenega in obratni kapital. Seveda pa so pomembni tudi drugi dejavniki, denimo možnosti razvoja podjetja, zaposleni, družbena in trajnostna odgovornost.«

To so prednosti, ki niso ustvarjene čez noč, predstavljajo pa pomemben del slovenske ponudbe. A tudi teh znanj nam že primanjkuje. Evropska komisija opozarja na trajno pomanjkanje kadrov in veščin, o tem pa poroča tudi več kot polovica slovenskih podjetij. Da bi lahko še naprej privabljali podjetja z visoko dodano vrednostjo, pa ne potrebujemo samo kapitala, temveč tudi okolje, v katerem ta kapital lahko najde ljudi.

2. Kje Slovenija izgublja prednost?

Zadnjih nekaj let slovenski gospodarstveniki vse glasneje opozarjajo na problematiko konkurenčnosti. Pri tem se sklicujejo na administrativne ovire, dolge postopke, davčne (pre)obremenitve, nefleksibilno delovno zakonodajo in (pre)pogosto spreminjanje pravil.

Znanje je slovenska prednost, a brez kadrov težko ustvarja novo vrednost.

Ob tem Frantar posebej izpostavlja nedostopnost zemljišč in dolgotrajno pridobivanje gradbenih dovoljenj, Zupančič pa dodaja še slab servis države in pomanjkanje jasne gospodarske vizije.

Pogosto spreminjanje davčnega sistema in splošnega regulatornega okvira ne vpliva samo na upad domače produktivnosti, pač pa so to osrednji dejavniki pri doseganju potrebne konkurenčnosti, ki je potrebna za utemeljitev tuje investicije.

Ob visokih stroških dela mora biti namreč visoka tudi dodana vrednost, ki jo podjetje ustvari na zaposlenega. Tako Evropska komisija kot Uroš Frantar poudarjata, da smo v Sloveniji še vedno pod povprečjem EU in da rast stroškov dela v zadnjem obdobju presega rast produktivnosti.

Rešitev tako niso samo nižji davki, pač pa dejanska sposobnost Slovenije, da znanje, kapital in delo učinkovito pretvori v višjo dodano vrednost.

Napovedana novela o tujcih, ki rok združitve družine z enega leta podaljšuje na tri, pa hkrati deluje kot pesek v kolesju sistema, ki mu delovne sile že tako primanjkuje in ki je že tako razumljeno kot tranzitno.

Največje prednosti so še vedno delovni ljudje in znanje, ki ga imajo posamezna podjetja v Sloveniji.«
– Jernej Zupančič, Cleangrad

Zamik združevanja družin tujih delavcev vsekakor zmanjšuje privlačnost Slovenije na mednarodnem trgu dela, razmišlja Frantar: »Delavci bodo morda Slovenijo videli le kot prehodno postajo in se bodo raje odločali za odhod v države, ki ponujajo bolj predvidljive pogoje, poleg višjega zaslužka pa tudi normalno družinsko življenje.«

Na Ministrstvu za notranje zadeve in javno upravo se s tem ne strinjajo in verjamejo, da ta ukrep ne bo otežil vključevanja tujih delavcev v slovensko družbo. Tujcu želijo v prvi vrsti omogočiti stabilno finančno okolje, tako zanj kot za njegove družinske člane, zakon pa pri tem še vedno ohranja izjeme, ko je združevanje družine mogoče takoj. Tako je upoštevano tudi načelo največje otrokove koristi.

To potrjujejo tudi Zupančičeve izkušnje: »Mi nimamo težav s tujo delovno silo in nam je ne primanjkuje. Od 80 tujih zaposlenih sodelavcev se je samo eden preselil v Slovenijo. Drugi tega ne nameravajo.« Kot pojasnjuje, večina njihovih tujih zaposlenih v Slovenijo prihaja zaradi dela, ne zaradi selitve, zato spremembe glede združevanja družin po njegovem ne bodo vplivale na njihove odločitve. Meni tudi, da se tej temi namenja preveč pozornosti.

3. Kaj lahko naredijo slovenska podjetja?

Del rešitve je v rokah države, del pa je vsekakor odgovornost podjetij samih, saj potencialnega tujega partnerja ne zanima samo, kaj je podjetje danes, pač pa, kaj lahko postane.

Jernej Zupančič svetuje, da to pomeni »biti samozavesten in iskati vlagatelja, ki bo naprej razvijal podjetje in s skupnimi sinergijami povečal dodano vrednost«. Opaža namreč, da so slovenska podjetja prevečkrat sramežljiva in se podcenjujejo.

Uroš Frantar pa poudarja, da mora podjetje poslovati transparentno in imeti jasno razvojno vizijo. »Večkrat se zatakne že pri tem, da bilance ne prikazujejo realnega dobička iz poslovanja,« opozarja. Ob prodaji je ključno, da se novi in stari lastnik dogovorita o dolgoročni viziji: »To je največkrat povezano s prilagoditvami in spremembami, na katere mora biti podjetje pripravljeno.«

Ni pomembno le, koliko kapitala pride v Slovenijo, temveč tudi, kaj ta pusti za seboj.

Hrvaška ima zalogo tujih naložb v višini 64 odstotkov BDP, Slovenija pa 33 odstotkov.

4. Hrvaška: več tujega kapitala, a tudi drugačna investicijska zgodba

Zanimiva je primerjava s Hrvaško. UNCTAD poroča, da je leta 2024 Hrvaška prejela približno 4,4 milijarde dolarjev neposrednih tujih investicij, medtem ko jih je Slovenija le okoli 1,3 milijarde. A pomemben je kontekst.

Hrvaški večje investicijske tokove omogoča njena struktura gospodarstva in proaktiven pristop k ustvarjanju močne investicijske dinamike kljub temu, da sama še vedno rešuje administrativne izzive, kot so dolgotrajni in zapleteni birokratski postopki ter stroga davčna in računovodska pravila.

Slovenija s svojimi kompleksnimi postopki, fragmentiranim pridobivanjem dovoljenj in izrazitimi razlikami med administrativnimi zmogljivostmi posameznih regij tako ne tekmuje z idealnimi državami; takšnih namreč ni. Razlika je v tem, da tekmice investitorjem ponujajo drugačno kombinacijo stroškov, spodbud, lokacij in razvojnih možnosti.

Če potegnemo črto, je paket potrebnih izboljšav naslednji:

- predvidljiva davčna politika,
- poenostavljena administracija,
- hitrejši postopki,
- boljši javni servis,
- fleksibilen delovni trg,
- lažje zaposlovanje tujcev,
- boljša dostopnost do zemljišč in infrastrukture,
- predvsem jasnejša dolgoročna vizija.

Slovenska podjetja se pogosto podcenjujejo, čeprav imajo znanje in potencial za mednarodno rast.

TKANINE IN USNJE ZA INTERIER: REGIONALNA ODLIČNOST S SVETOVNIM DOSEGOM

MERCIS se je v tridesetih letih delovanja uveljavil kot eno vodilnih podjetij v regiji na področju dekorativnih in tapetniških tkanin, zaves, usnja in materialov za notranje opremljanje, s katerimi je prisoten na trgih po vsem svetu.

MERCIS odlikujejo široka ponudba, stalna zaloga, hitra dobava in spremljanje najnovejših trendov. Tako si je zgradil močno blagovno znamko in dolgoročna partnerstva s kupci.

Od lokalnega ponudnika do mednarodne prisotnosti

Podjetje MERCIS deluje od leta 1994, v tem času pa je iz specializiranega ponudnika tekstilov za notranjo opremo raslo v enega pomembnejših ponudnikov v regiji. Njegovi preverjeni izdelki, skladni z evropskimi standardi, so del številnih projektov doma in v tujini – od hotelov in ambasad do javnih in zasebnih objektov. Danes je MERCIS kot globalna blagovna znamka prisotna na trgih po vsem svetu. Kot del skupine Bru Group svoje znanje in izkušnje povezuje z mednarodno mrežo podjetij in partnerjev.



Zanesljiv partner za profesionalne kupce

MERCIS najpogosteje sodeluje s proizvajalci oblazinjenega pohištva, tapetniki, arhitekti, notranjimi oblikovalci in investitorji. Največ zanimanja je za kakovostne, trpežne materiale, enostavne za vzdrževanje, vse bolj pa tudi za outdoor programe in premium rešitve. Podjetje skladno s povpraševanjem širi tudi ponudbo inovativnih in trajnostnih materialov, pri čemer je še posebej prepoznavno po certificiranih ognjevarnih materialih za hotele, zdravstvene ustanove in druge javne objekte.

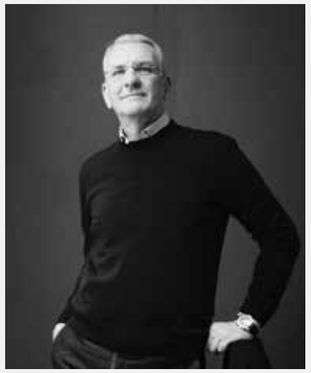
MERCIS
fabrics & leathers

Promo

ILMEST
ILCAM GROUP

DARIO PERIC: »DOLGOROČNI USPEH NE TEMELJI ZGOLJ NA NALOŽBAH, TEMVEČ PREDVSEM NA ODNOSIH«

Podjetje Ilmest je pod vodstvom direktorja Daria Perica zraslo v enega ključnih akterjev na evropskem trgu pohištva, obenem pa tudi v enega redkih primerov dobre prakse izjemno uspešnega čezmejnega sodelovanja z italijansko matično družbo Ilcam. Ob odhodu v pokoj se direktor spominja prvih korakov in vrednot, ki so Ilmestu zgradile ime.



Kakšna je zgodba o nastanku podjetja Ilmest v Sloveniji? Kateri so bili prvi koraki?

Zgodba podjetja Ilmest sega v leto 1988, ko je takratno podjetje Meblo iskalo kupca za svoje izdelke iz masivnega lesa. Sprva smo nastopali kot kupci, vendar smo se kmalu odločili za najem celotne proizvodnje ter dve leti proizvajali izdelke iz masivnega lesa za naše matično podjetje Ilcam. Leta 1992 smo se odločili za nakup celotne dejavnosti, skupaj z zaposlenimi, proizvodnimi objekti, stroji in pripadajočimi zemljišči.

Kaj je bil za podjetje ključen mejnik?

Pomemben mejnik je bilo leto 2000, ko smo iz Italije v Slovenijo preselili dejavnost furniranja izdelkov in skladiščenje lesa. Zgradili smo skladišče, veliko 10.000 m² in bistveno razširili obseg poslovanja. Leta 2010 smo skladišče in z njim povezane dejavnosti preselili v Romunijo, v Novi Gorici pa smo se specializirali za zahtevne in tehnološko napredne postopke furniranja, kar je zahtevalo obsežna vlaganja v avtomatizacijo, sodobno opremo in nove tehnologije. Prav ta strateška usmeritev je bila odskočna deska za nadaljnji razvoj. V naslednjih letih smo postali največje podjetje v Evropi, z 200 zaposlenimi, na področju obdelave furniranih plošč in front za kuhinjsko pohištvo.

Kakšna je bila pri vsem tem vaša vloga? Na katere uspehe podjetja ste osebno najbolj ponosni?

Že od samega začetka je bila moja vloga predvsem povezovanje dveh različnih poslovnih, kulturnih in družbenih okolij. Danes lahko s ponosom poudarim, da nam je uspelo vzpostaviti pristno in trajno čezmejno povezavo, kakršne ni uspelo doseči niti številnim političnim pobudam. Pri tem ni šlo zgolj za povezovanje proizvodnih procesov in poslovnih interesov, temveč predvsem za spoštovanje, razumevanje in sprejemanje različnosti, ki je bila vedno prisotna v našem obmejnem prostoru. To ni bilo preprosto, saj so bili predsodki globoko zakoreninjeni in razlike med okolji velike, a z doslednim, korektnim in spoštljivim pristopom smo postopoma zgradili odnose, ki so se razvili v izjemno uspešno sodelovanje. Ni naključje, da smo danes edino čezmejno podjetje na tem območju, ki neprekinjeno deluje že 35 let.

Katere so tiste konkurenčne prednosti, zaradi katerih se je Ilmest uveljavil kot eden ključnih igralcev na evropskem trgu?

Rast in konkurenčnost smo gradili predvsem z nenehnim vlaganjem v nove tehnologije, avtomatizacijo in razvoj proizvodnih procesov. Pomembno vlogo pri tem je imelo tudi sodelovanje z dobavitelji strateških surovin, ki so nas ves čas podpirali na naši razvojni poti. Tudi tu so bili ključnega pomena resnost, korektnost in medsebojno zaupanje. Verjamem namreč, da dolgoročni uspeh ne temelji zgolj na tehnologiji in naložbah, temveč predvsem na kakovostnih medčloveških odnosih, spoštovanju in pristnem partnerskem sodelovanju.

Kakšna je vaša vizija za nadaljnji razvoj podjetja?

Vizijo bomo gradili na inovativnosti, avtomatizaciji in osredotočenosti na osebe, torej pozitivnih odnosih in vrednotah. To so trije stebri, ki bodo doprinesli k dolgoročnemu uspehu in razvojno usmerjenemu podjetju.

Promo

»PRAV NIČ VAS NE BI MOGLO USTAVITI, DA NE BI POSTALI NOV EVROPSKI TIGER.«

- A kaj bi po mnenju Marte Bulhak za to v Sloveniji morali storiti?
- Kako to, da je Pivovarna Laško Union lani ustvarila malo dobička?
- In kako na Slovenijo gleda nizozemski investitor Heineken?

Goran Novković
Foto: Sašo Despot

Marta Bulhak v JV Evropi deluje že skoraj devet let. Sprva je bila direktorica za Heineken Europe Export & Global Duty Free, zdaj pa že šest let in pol opravlja naloge glavne direktorice znotraj skupine Heineken. Najprej je štiri leta vodila Karlovačko pivovarno na Hrvaškem, zadnji dve leti in pol pa vodi Pivovarno Laško Union v Sloveniji. Poslovno okolje v naši regiji je torej spoznavala kar nekaj časa, zato ga dobro pozna.

Z njo smo se pogovarjali, preden se bo z novim letom vrnila v domačo Poljsko.

V Sloveniji ste dve leti in pol, hkrati pa dobro poznate tudi mednarodno poslovno okolje. Katere so prednosti slovenskega poslovnega okolja za tuje vlagatelje, če sploh obstajajo?

So, so – sicer nas ne bi bilo tukaj. Smo največja nizozemska investicija v Sloveniji.

Slovenija je ravno prav velika. Vse se začne z neverjetno lego vaše čudovite države med Zahodom in Vzhodom, med Srednjo in Južno Evropo. To ustvarja izjemno geografsko izhodišče. Ste tudi del območja evra in Evropske unije.

Tretji dejavnik, ki bi ga izpostavila, pa so ljudje. Slovenija ima eno najnižjih stopenj neenakosti v Evropi. Ste zelo dobro izobražena družba. To tujemu investitorju odpira številne možnosti dostopa do visoko usposobljenega kadrovskega trga.

Nam ni uspelo izkoristiti samo tehničnih zmogljivosti, ki smo jih v zadnjih letih pridobili z veliko investicijo v višini 30 milijonov evrov, ampak smo ob pomoči visoko usposobljenih ljudi in njihovih inovacij uspešno dostopali tudi do številnih trgov.

Kaj pa po drugi strani tuje vlagatelje najbolj odvrača od vlaganja v Slovenijo?

Zelo podobno, kot velja v zasebnem življenju, sta tudi v poslovnem pomembni doslednost in predvidljivost; predvsem predvidljivo davčno in regulatorno okolje, saj podjetja investicije načrtujemo dolgoročno.

Naš primer nazorno kaže, da v Sloveniji podpiramo 6.600 delovnih mest, naš širši vpliv pa predstavlja okoli 490 milijonov evrov oziroma 0,7 odstotka slovenskega BDP. Pomembno je ustvarjati stabilno in konkurenčno okolje, v katerem bodo podjetja želela še naprej investirati in rasti.



» Ste zelo dobro izobražena družba. To tujemu investitorju odpira številne možnosti dostopa do visoko usposobljenega kadrovskega trga.«



V športu imate oprijemljiv dokaz, da so mogoči dosežki, ki jih v tako majhni državi ne bi pričakoval nihče.«

Družba Heineken ima pivovarno v Karlovcu na Hrvaškem, zelo blizu Slovenije. Kakšne so razlike pri pogojih poslovanja med Hrvaško in Slovenijo?

Razlika je za nas občutna pri trošarinah; te so na Hrvaškem precej nižje. Slovenija je namreč med prvimi petimi državami v Evropi po višini trošarin za pivo. Posebnost Hrvaške je še njena razpotegnjenost, ki ustvarja številne logistične izzive.

Prihajate iz Poljske. Kako se Slovenija lahko primerja s Poljsko na področju poslovnega okolja? Katere so prednosti Poljske v primerjavi s Slovenijo?

To je težko vprašanje. Če se ozrem nazaj, kje smo na Poljskem začeli in kako daleč zadaj smo bili nekoč, si nisem predstavljala, da bomo v času mojega življenja naredili tak skok naprej. Gre za ogromno državo, kar povzroča drugačne izzive, zato je omenjena trga težko primerjati neposredno.

Pravzaprav menim, da bi Slovenija lahko postala še veliko uspešnejša, če bi močneje igrala na karto konkurenčnosti, lepote države, dostopa do številnih trgov in tudi do izjemne delovne sile. Prav nič vas ne bi moglo ustaviti, da ne bi postali nov evropski tiger. Če je lahko uspešna velika in kompleksna država, potem lahko uspe tudi Sloveniji s svojimi izzivi.

Slovenija je po višini trošarin za pivo med prvimi petimi državami v Evropi.«

V Sloveniji je veliko ambicioznih ljudi, ki ne želijo zgolj poslovati, ampak bi radi tudi prispevali k razvoju države. Za vašo državo bi moral biti največji navdih slovenski šport. V njem imate oprijemljiv dokaz, da so mogoči dosežki, ki jih v tako majhni državi ne bi pričakoval nihče. Gre za ambicioznost, doslednost, vero v uspeh. In za skupno sledenje cilju izboljšati svojo državo.

Če izključimo talentirane in dobro izobražene ljudi: če bi morali danes na seji uprave v Amsterdamu zagovarjati dodatno investicijo v Slovenijo, kateri bi bili vaši trije najmočnejši argumenti?

Mi smo to že storili. In uspelo nam je. Pridobili smo investicijo v višini 30 milijonov evrov.

Prvi argument je naša izjemna pivovarska dediščina. Smo ena najstarejših pivovarn in podjetij – ne le v Sloveniji, ampak tudi v Evropi. Če pogledate zgodovino Pivovarne Laško in Pivovarne Union, je to skoraj filmska zgodba. Ljudje so vanjo vložili svojo energijo, strast in prepričanje. Prvi argument je torej 200-letna tradicija ustvarjanja vrhunskih piv in drugih pijač.

Drugi argument je pionirska miselnost oziroma inovativnost. Če pogledam število inovacij in našo rast v segmentu pijač z malo ali nič alkohola, je to dokaz, da lahko ustvarjamo rast tudi na trgu, kjer poraba piva ne raste. Uspelo nam je prepoznati potrebe potrošnikov in se nanje odzvati. Naš delež pijač z malo ali nič alkohola je eden največjih na svetu.

Tretja, ki je pravzaprav najpomembnejša, pa je agilnost in talentiranost naših ljudi. To nam omogoča, da ideje hitro pretvorimo v resničnost.

Katera odločitev slovenske vlade v naslednjih petih letih bi najbolj povečala verjetnost, da bi mednarodne korporacije v Slovenijo vlagale več?

Predvidljivost. In davčni ukrepi. Biti morate konkurenčni. Davki na delo so previsoki, nasploh je davčna obremenitev podjetij razmeroma visoka. To se vidi tudi znotraj skupine Heineken.

Poleg tega je nujno poenostaviti postopke. Birokracijo je treba zmanjšati, procese pa pospešiti in poenostaviti.

Demografski trendi v Sloveniji niso najboljši. Vam je danes težje najti talentirane ljudi ali dobre delavce?

Pravzaprav nam uspeva najti oboje, tako dobre delavce kot vrhunske strokovnjake na višjih ravneh. Slovenska delovna sila je zelo usposobljena in talentirana. Ena od prednosti pa so tudi jezikovne sposobnosti prebivalcev. Skoraj vsi govorite angleško. Tudi jezik nekdanje skupne države dobro razumete, četudi nekateri pravijo, da za mlajšo generacijo to ne velja več. Vendar sama tega nisem opazila.

Največji prednosti sta inovativnost in strokovno znanje, ki ga pri nas celo izvažamo. Običajno bi rekli, da je Slovenija manjši trg in da bomo v naši pivovarni zgolj posnemali druge v skupini. Toda pri segmentu pijač z malo ali nič alkohola smo postali zgled za Evropo. Naše znanje potrebujejo tudi na večjih trgih.

Če se zavestno osredotočiš na določeno področje in ga razviješ kot svojo ključno kompetenco, ga lahko uspešno izvoziš tudi v tujino.

Kolikšen delež prodaje pivovarne so pred desetimi leti predstavljale brezalkoholne ali pijače z nizko vsebnostjo alkohola? Kolikšen je danes ta delež in kakšnega pričakujete čez deset let?

To je vprašanje za kristalno kroglo. Lahko pa povem, da bi pred desetimi leti vsakomur, ki bi mi rekel, da bo delež te kategorije pijač presegel 20 odstotkov celotne prodaje, odgovorila, da sanja. Danes je to resničnost. Z nič odstotkov smo v naši pivovarni prišli na več kot 20 odstotkov in delež še raste.

Del razloga je tudi v tem, da Slovenci skrbijo za svoje zdravje. Sledimo športnim trendom v Sloveniji. Drugi del uspeha pa je naša neprestana inovativnost. Potrošnikom je treba ponujati novosti in zanimive izdelke.

Kaj bo čez deset let, ne vem. A zaradi razvoja trga v zadnjih letih sem prepričana, da bo ta segment še naprej rasel. Morda ne bo dosegel 40 odstotkov, vendar bi se lahko približal 30 odstotkom.

Pred kratkim smo zaključili več kot 30 milijonov evrov vredno investicijo v zmogljivosti v Laškem. S tem smo postali največja pivovarna v JV Evropi.«

Katere nove izdelke iz Laškega so morda prevzeli v drugih Heinekenovih družbah?

Naši različni radlerji so navdihnili številne sodelavce na drugih trgih. Enako velja za naše izotonične pijače. Takšnih izdelkov je več.

Kako pomembna je ta hip Pivovarna Laško Union znotraj skupine Heineken in kakšni so načrti za njen razvoj?

Kot sem že omenila, smo pred kratkim zaključili več kot 30 milijonov evrov vredno investicijo v zmogljivosti v Laškem in Ljubljani. S tem smo postali največja pivovarna v JV Evropi.





Vaš dobiček je bil lani najnižji v zadnjih desetih letih. Zakaj? Je razlog stanje v panogi, poslabšanje poslovnega okolja ali morda tudi investicije?

Leto 2025 je bilo zahtevno, tudi zaradi zunanjih nepredvidljivih vplivov. Ko smo primerjali vloženi trud in dosežene rezultate, smo bili nekoliko razočarani. Toda iz izkušenj preteklega leta smo se veliko naučili in prilagodili področja, kjer je bilo to potrebno. Ocenili smo, da je naša strateška usmeritev pravilna in investicija v inovacije prava pot. To se izkazuje tudi v izjemno uspešnem letu 2026 in nadpovprečnih rezultatih.

Naša moč temelji na blagovnih znamkah Union, Laško in Heineken. Na inovacijah, ki jih potrošniki odlično sprejemajo. Če bi me vprašali po receptu, bi rekla, da gre za inovativnost, zmagovalno miselnost in pristop »zmoremo«.

Z novim letom zapuščate Slovenijo. Kaj vas je v Sloveniji najbolj navdušilo?

Navdušila me je čistoča države, njena urejenost in njena lepota. Kamorkoli v Sloveniji greš, je čudovito. Ponosna sem, da lahko vodenje podjetja z januarjem 2027 predam v roke Roku Kregarju. Tako odpiramo vrata za nadaljnji razvoj slovenskih talentov. S seboj bom odnesla ljubezen do vaše države. In tudi posebno naklonjenost odličnemu slovenskemu pivu.

To povejte Čehom. 😊

Iskreno moram priznati, da bom slovensko pivo pogrešala. Zato si ga bom še naročila.

Naš delež pijač z malo ali nič alkohola je eden največjih na svetu.«





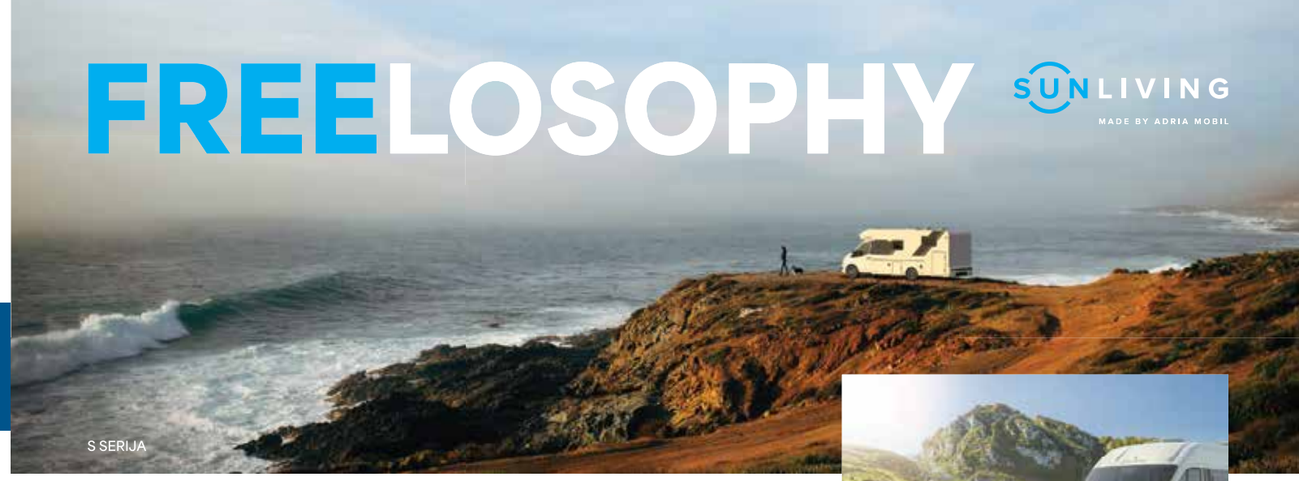


Najdite svobodo in pustolovščino z Adria vozili za prosti čas.

Začnite sanjati o svoji naslednji pustolovščini. Vaš lasten avtodom, prikolica, van je odlična izbira. Svoboda brez hotelov, letališč in množic - vaše lastno bivališče, neposredno v naravi. Doživite brezskrbnost z vozilom za prosti čas vodilnega evropskega proizvajalca blagovne znamke ***Adria. Navdih za vaše dogodivščine.***

ADRIA PLUS D.O.O. PODBEVŠKOVA 13 - 8000 NOVO MESTO
07 39 35 311 - WWW.ADRIA-CENTER.SI

ADRIA
Adria Plus, d.o.o.





SVOBODA je v majhnih stvareh.

Tukaj in zdaj. Ko se lahko izogneš urnikom, pustiš kompleksnost vsakdana za seboj in se prepustiš svojemu ritmu, v sozvočju z naravo, občutiš brezskrbnost.

Ste pripravljeni zasledovati svojo svobodo?

ADRIA CENTER - Vaša potovanja. Naša skrb!

ADRIA
Adria Plus, d.o.o.

ADRIA PLUS D.O.O. Podbevškova 13 - 8000 - Novo Mesto - 07 39 35 311 - www.adria-center.si

Vabljeni v naš prodajni salon v Novemu mestu!

Skupina Dewesoft izvozi že več kot Skupina Telekom.



Grafika: UI/Spotnet

NIL NAJBOLJE PLAČUJE, EURO PLUS PA MED MSP NAJBOLJE POSLUJE

- Koliko IT podjetij je na lestvicah največjih in najboljših podjetij v Sloveniji?
- Kakšne plače izplačujejo in kje so te najvišje?
- Kaj mislite, kdo je večji izvoznik: Dewesoft ali Telekom?

Goran Novković

Katera podjetja v IT sektorju so največja, najbolje plačujejo zaposlene ali pa so kot majhna ali srednja podjetja (MSP) zaradi svojega poslovanja najbolj propulzivna? Pogledali smo na lestvice top 500 MSP, največjih podjetij z nadpovprečnimi plačami in največjih izvoznikov.

Na različnih lestvicah največjih ali najboljših slovenskih podjetij ni prav veliko podjetij iz informacijske tehnologije. To ni dobro. Dobro pa je to, da so tista, ki so na lestvicah, močna.

1. Premalo močnih zaposlovalcev iz IT

Zakaj pravimo, da so močna? To nam pove primerjava uvrstitev IT podjetij na dveh lestvicah največjih podjetij, ki izplačujejo nadpovprečno plačo glede na povprečno plačo v državi ali svoji panogi. Objavili smo ju septembra v Podjetni karieri, posebni izdaji Podjetne Slovenije.

Takšnih podjetij je sicer med 300 na omenjeni nacionalni lestvici le – 18. To je slabo. Velikih in nadpovprečnih podjetij, ki se ukvarjajo z informacijsko tehnologijo, je v Sloveniji malo. Poleg tega so njihove uvrstitve po številu zaposlenih bolj v spodnjem delu omenjene tristoterice.

STELKOM

Ko povezava postane strateška prednost: STELKOM povezuje slovensko gospodarstvo

Digitalizacija, umetna inteligenca, avtomatizacija in oblačne storitve spreminjajo poslovni svet. V ozadju teh sprememb pa ostaja nekaj nepogrešljivega – zmogljiva, varna in zanesljiva telekomunikacijska infrastruktura. Prav to je področje, na katerem Stelkom soustvarja digitalno prihodnost slovenskega gospodarstva.

3.000+ km optičnega omrežja

400G prenosne zmogljivosti do 400 Gbit/s

24/7 nadzor omrežja

Infrastruktura, ki je ne vidimo, a jo vsak dan potrebujemo

V sodobnem poslovnem okolju je povezljivost samoumevna. Podatki neprekinjeno potujejo med poslovnimi enotami, proizvodnimi obrati, podatkovnimi centri in informacijskimi sistemi. Toda ko povezava odpove, hitro postane jasno, kako pomembna je njena zanesljivost.
Za številna podjetja lahko izpad komunikacij pomeni prekinitev poslovnih procesov, zaustavitev proizvodnje ali nedostopnost ključnih storitev.
Zato kakovost telekomunikacijske infrastrukture danes ni več samo vprašanje hitrosti, temveč predvsem poslovne varnosti, neprekinjenega delovanja in dolgoročne konkurenčnosti.

Več kot 3.000 kilometrov optičnega omrežja

Stelkom upravlja neodvisno hrbtenično optično omrežje, ki poteka pretežno vzdolž slovenskega elektroenergetskega sistema. Z več kot 3.000 kilometri optičnih vlaken predstavlja pomemben del nacionalne telekomunikacijske infrastrukture. Takšna zasnova omogoča visoko razpoložljivost omrežja, alternativne prenosne poti in povezovanje ključnih gospodarskih območij v Sloveniji in s tujino.

Stelkom svojo infrastrukturo zagotavlja podjetjem, javnim institucijam ter domačim in mednarodnim telekomunikacijskim operaterjem. Kot neodvisen infrastrukturni ponudnik omogoča različnim uporabnikom dostop do zmogljivih komunikacijskih rešitev.

Od optičnega vlakna do najzahtevnejših podatkovnih povezav

Sodobna podjetja potrebujejo več kot zgolj dostop do interneta. Potrebujejo stabilne povezave med lokacijami, varno izmenjavo podatkov, povezljivost s podatkovnimi centri in možnost hitrega povečevanja prenosnih kapacitet.
Stelkom zato ponuja širok nabor telekomunikacijskih storitev: od najema neosvetljenih optičnih vlaken (dark fibre) in zasebnih podatkovnih omrežij do poslovnega interneta ter visokozmogljivih povezav DWDM.
Tehnologija DWDM omogoča prenos več podatkovnih kanalov po istem optičnem vlaknu, Stelkom pa zagotavlja prenosne zmogljivosti do 400 Gbit/s.
Za poslovne uporabnike, ki zahtevajo visoko stopnjo razpoložljivosti, sta pomembna tudi neprekinjen nadzor omrežja in 24-urna tehnična podpora.

Temelj digitalizacije in novih tehnologij

Razvoj umetne inteligence, širjenje storitev v oblaku in vse večja avtomatizacija poslovnih procesov prinašajo hitro rast potreb po prenosu podatkov.
V prihodnje zato ne bo pomembno zgolj, kako hitro podjetje uvaja nove digitalne rešitve, temveč tudi, ali njegova komunikacijska infrastruktura omogoča njihovo varno in zanesljivo delovanje.
Stelkom z vlaganji v razvoj in nadgradnjo optične infrastrukture ter uporabo naprednih prenosnih tehnologij odgovarja na te potrebe.
Ob tem razvija tudi možnosti učinkovite souporabe obstoječe elektroenergetske infrastrukture, med drugim za postavitev odprtih baznih postaj mobilnih operaterjev.

Povezujemo poslovanje in prihodnost

Digitalna preobrazba gospodarstva bo v prihodnjih letih zahtevala vse zmogljivejša, zanesljivejša in bolj prilagodljiva komunikacijska omrežja. Stelkom želi pri tem ostati dolgoročen partner podjetjem in operaterjem, ki potrebujejo stabilno infrastrukturo za rast, razvoj in uvajanje novih tehnologij.

Uspešna digitalna prihodnost se namreč ne začne zgolj pri programski opremi. Začne se pri povezavah, ki vse to omogočajo.

STELKOM – povezujemo poslovanje in tehnologijo.

www.stelkom.si | info@stelkom.si

Na različnih lestvicah največjih ali najboljših slovenskih podjetij ni veliko podjetij iz IT. To ni dobro. Dobro pa je to, da so tista, ki so na lestvicah, močna.

Telekom je na 9. mestu nacionalne lestvice, A1 že na 50. mestu. Kontron in Ekipa2, ki sta na 4. in 5. mestu lestvice nadpovprečnih IT podjetij po številu zaposlenih, sta na nacionalni lestvici že za stotim mestom. Med prvih sto je samo še T-2, vseh preostalih 15 podjetij pa je med 100. in 300. mestom.

Toda če pogledamo ista podjetja po povprečni plači, ki jo izplačujejo, se slika obrne. Kar 15 IT podjetij je med prvo stoterico, ostala tri pa tudi med prvih 150. IT podjetja na lestvici največjih zaposlovalcev torej izplačujejo odlične plače. To pove vse o tem, kako dobro bi bilo, če bi imeli bistveno več močnih IT podjetij z več zaposlenimi. Ta podjetja so srce višje dodane vrednosti.

Na vrhu je Nil, kjer je povprečna bruto plača lani presegala 5.000 evrov. V Kontronu Si, Ekipi2 in Sportradarju pa so bili temu znesku zelo blizu. Omenjena štiri podjetja so bila med top 10 nacionalnimi velikimi 300 podjetji z nadpovprečnimi plačami. V T-2, ki je na zadnjem mestu 18-erice velikih IT podjetij z nadpovprečnimi plačami, je povprečna bruto plača še vedno dosegla skoraj 2.700 evrov.

2. Izvozniki: Skupina Dewesoft izvozi več kot Skupina Telekom

Med 300 največjimi slovenskimi izvozniki je 20 IT podjetij ali le 6,7 odstotka. To ni dobro.

Na vrhu je Akton telekomunikacijski inženiring, ki je v tuji lasti. Takoj za njim pa Skupina Dewesoft Jureta Kneza in drugih solastnikov. Za primerjavo: ta izvozi že več kot Skupina Telekom.

Med 20 največjimi izvozniki iz IT je več podjetij slovenskega izvora v prvi deseterici, več podjetij tujega izvora pa v drugi deseterici.

Druga zanimivost je, da Ekipa2, ki je znana po govorečem mačku Tomu in njegovih prijateljih in zdaj v kitajski lasti, izvozi več kot Kontron, to je nekdanji kranjski Iskratel. Startupi v tej panogi torej vendarle sežejo višje kot v drugih dejavnostih. To v prvi deseterici izvozne lestvice dokazujejo tudi Euro Plus, Sportradar in Comtrade programske rešitve, čeprav so medtem vsi trije dobili tuje lastnike.

V tej panogi je še nekaj zanimivega. Med 20 največjimi izvozniki iz IT je več podjetij slovenskega izvora v prvi deseterici, več podjetij tujega izvora pa v drugi. To pa je dokaz, zakaj je nujno razvijati močna domača IT podjetja – zaradi večjega izvoza visokotehnoloških izdelkov.

IT podjetja na lestvici največjih zaposlovalcev izplačujejo odlične plače. To pove vse o tem, kako dobro bi bilo, če bi jih imeli bistveno več močnih.

3. Top MSP: le 6 odstotkov jih je iz IT

Katera pa so najbolj propulzivna IT srednja podjetja z lestvice top MSP, ki smo jo v Podjetni Sloveniji objavili avgusta? Namesto 500 smo tokrat vzeli 800 najboljših MSP in ugotovili, da je med njimi 49 IT podjetij – le šest odstotkov.

Tudi med MSP je torej premalo IT podjetij, ki so srce višje dodane vrednosti v vsaki sodobni državi. A tudi med njimi je kar nekaj odličnih podjetij.

Euro Plus iz Šenčurja je denimo lani ustvaril 11 milijonov evrov EBITDA, za njim pa so Acex, Endava, HRC in Seyfor z več kot petimi milijoni evrov EBITDA. Vseh 49 podjetij pa je ustvarilo več kot milijon evrov.

Pod črto: škoda, da v slovenskem gospodarstvu ni več močnih in uspešnih IT podjetij.

brother
at your side

JURE GASPARI, BROTHER: »NAKUP NAPRAV JE ENA STVAR, VZDRŽEVANJE PA NEKAJ POVSEM DRUGEGA.«

Pomembno odločitev pri digitalizaciji zagotovo predstavlja izbira pravega partnerja. V družbi Brother imajo s tem obsežne izkušnje – s svojimi celovitimi rešitvami strankam zagotavljajo vsakdanje delo, obenem pa jim prihranijo skrb za vzdrževanje, pravi Jure Gaspari, vodja znamke Brother v Adria regiji.



Kje vse po Sloveniji je Brother trenutno prisoten?
Delujemo kot predstavništvo, prek naših pooblaščenih partnerjev pa smo prisotni po celi Sloveniji, na Hrvaškem in v BiH. Določene naše izdelke prodajajo tudi spletne trgovine, kot so Mimovrste, Printink, Anni in drugi, ter maloprodaja Big Banga. Vsi partnerji in prodajalci so objavljeni na naši spletni strani, ki jo redno osvežujemo, da imajo naše stranke vedno na voljo najbolj aktualne informacije.

S katerimi vrstami podjetij najpogosteje sodelujete?
Naša ponudba je toliko raznolika, da lahko v različnih kombinacijah zadovoljimo potrebe vsakega podjetja ne glede na velikost in panogo. Drži pa, da imamo še precej neizkoriščenega potenciala, zato vsekakor vabimo vse poslovne uporabnike, ki so v fazi nakupa tiskalniške naprave ali skenerja, da nas kontaktirajo. Ponudimo jim lahko izjemne popuste in zelo ugodne možnosti dolgotrajne uporabe naprav – navsezadnje imajo vse naše naprave tri, nekatere pa celo pet let garancije.

Kakšne vrste storitev nudite svojim poslovnim uporabnikom in po čem največ povprašujejo?
Manjšim in srednje velikim podjetjem poleg klasičnega nakupa ponujamo storitev upravljanja tiskanja (MPS, Managed Print Services). To pomeni, da lahko ob nakupu ali najemu poslovne naprave sklenejo vzdrževalno pogodbo na izpis: partner dolgoročno poskrbi za potrošni material, namestitev, vzdrževanje in morebitna popravila, stroški pa so obračunani glede na dejansko opravljene izpise. Po tej storitvi je tudi vse več povpraševanja, saj so predvsem večji in zahtevnejši uporabniki ugotovili, da je nakup naprav ena stvar, vzdrževanje pa nekaj povsem drugega.

Na kakšne načine lahko naprave Brother pripomorejo k učinkovitejši digitalizaciji znotraj podjetja?
Vse naše naprave imajo vgrajene najsodobnejše tehnologije, ki zagotavljajo visoko raven varnosti in učinkovitosti. Na primer: naši skenerji omogočajo neposredno shranjevanje v Secure PDF in Searchable PDF, z našimi dodatnimi rešitvami, kot je Barcode Utility, pa je možno tudi avtomatizirano skeniranje večjih količin dokumentov na točno določene lokacije z uporabo črtnih kod.

Kakšen je odnos družbe Brother do umetne inteligence in podobnih sodobnih rešitev?
Mislim, da bi morala podjetja na področju zajema podatkov še nekoliko počakati z uporabo UI, saj dejansko nikoli ne vemo, kam gre dokument, in to je vsekakor varnostna grožnja. Prav zato pri nas tovrstne tehnologije nismo uvajali na vrat na nos.

Kaj štejete za največje uspehe podjetja Brother v Adria regiji? Na kaj ste osebno najbolj ponosni?
Naši uspehi se vsekakor merijo z nenehno rastjo, saj vsako leto rastemo vsaj za od 20 do 40 odstotkov. Zagotovo pa so pomemben pokazatelj našega uspeha tudi številne zadovoljne stranke, med drugimi skoraj celotno zdravstvo na Hrvaškem in podjetje Gorenje v Sloveniji. Osebno pa sem najbolj ponosen na dejstvo, da mi je s svojo ekipo uspelo postaviti zelo strukturirano organizacijo in partnersko mrežo, kjer vse deluje tako, kot stranke pričakujejo, vključno s servisno-tehnično podporo. Vedno rad povem, da imamo najboljše partnerje, zato smo lahko tudi tako uspešni.

3 leta GARANCIJE z registracijo na www.brother.si

Promo

IT: TOP MSP

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA
1.	**Euro Plus**	Šenčur	**11.243.698**
2.	**Acex**	Ljubljana	**7.290.814**
3.	**Endava**	Ljubljana	**6.999.991**
4.	**HRC**	Žalec	**6.466.570**
5.	**Seyfor**	Šempeter pri Go.	**5.307.896**
6.	**Halcom**	Ljubljana	**4.876.208**
7.	**Vasco**	Šenčur	**4.720.049**
8.	**IBM Slovenija**	Ljubljana	**4.426.191**
9.	**Maop**	Ljubljana	**4.113.279**
10.	**SAP**	Ljubljana	**3.808.743**
11.	**EPPS**	Ljubljana	**3.671.605**
12.	**Aflabs**	Celje	**3.534.044**
13.	**Actual I.T.**	Koper - Capodistria	**3.160.799**
14.	**Sapphir**	Ljubljana	**2.882.162**
15.	**Igea**	Brezovica pri Lj.	**2.673.561**
16.	**Microsoft**	Ljubljana	**2.633.654**
17.	**Mikrocop**	Ljubljana	**2.357.598**
18.	**Docentric**	Kranj	**2.192.351**
19.	**Realis**	Trzin	**2.160.520**
20.	**Advansys**	Solkan	**2.093.283**
21.	**Smartis**	Ljubljana	**2.082.824**
22.	**Zebra BI**	Ljubljana	**2.000.601**
23.	**iKOMG EU Teleport**	Dob	**1.889.477**
24.	**SRC Infonet**	Naklo	**1.870.931**
25.	**SRC**	Ljubljana	**1.854.302**
26.	**Stelkom**	Trzin	**1.798.228**
27.	**Direct4me**	Ljubljana	**1.792.120**
28.	**Enerdat - S**	Šenčur	**1.710.392**
29.	**Payten**	Ljubljana	**1.619.393**
30.	**Westcon Group Balkans**	Maribor	**1.617.254**
31.	**iPlus**	Škofja Loka	**1.574.765**
32.	**ISL Remote**	Ljubljana	**1.573.080**
33.	**Audax**	Ljubljana	**1.571.853**
34.	**Globus Marine International**	Ljubljana	**1.553.024**
35.	**Agiledrop**	Ljubljana	**1.438.726**
36.	**Mojdenar IT**	Ljubljana	**1.383.310**
37.	**Zupo.si.**	Dol pri Ljubljani	**1.286.309**
38.	**BE-terna**	Ljubljana	**1.285.303**
39.	**Smart Com**	Ljubljana - Črnuče	**1.247.284**
40.	**Wagalabs**	Ljubljana	**1.231.116**
41.	**Avtenta**	Ljubljana	**1.160.476**
42.	**KYBM**	Ljubljana	**1.152.150**
43.	**Advant**	Ljubljana	**1.127.506**
44.	**Arctur**	Kromberk	**1.126.292**
45.	**ArisGlobal Adria**	Novo mesto	**1.118.889**
46.	**IN2**	Koper - Capodistria	**1.100.569**
47.	**Lexpera**	Ljubljana	**1.088.265**
48.	**Our Space Appliances**	Ljubljana	**1.066.359**
49.	**Imagine**	Maribor	**1.057.849**
50.	**Mega M**	Velenje	**1.056.085**

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 razvrščanja najdete na spletni strani Podjetne Slovenije.

NAJVEČJA IT PODJETJA PO POVPREČNI PLAČI

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Povprečna plača (v €)
1.	**Nil**	Ljubljana	**5.183**
2.	**Kontron SI**	Ljubljana	**4.930**
3.	**Sportradar**	Ljubljana	**4.916**
4.	**Ekipa2**	Ljubljana	**4.822**
5.	**HRC**	Žalec	**4.771**
6.	**Oryx**	Ljubljana	**4.537**
7.	**Cosylab**	Ljubljana	**4.063**
8.	**Endava**	Ljubljana	**3.961**
9.	**BE-terna**	Ljubljana	**3.763**
10.	**SRC**	Ljubljana	**3.527**
11.	**Comtrade**	Ljubljana	**3.495**
12.	**Telekom Slovenije**	Ljubljana	**3.470**
13.	**Seyfor**	Šempeter pri Gorici	**3.413**
14.	**Dewesoft**	Trbovlje	**3.130**
15.	**Kontron**	Kranj	**2.952**
16.	**Business Solutions**	Solkan	**2.888**
17.	**A1 Slovenija**	Ljubljana	**2.837**
18.	**T-2**	Ljubljana	**2.684**

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: povprečna bruto plača
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni na nacionalno lestvico top 300.

NAJVEČJA IT PODJETJA PO ŠTEVILU DOBRIH SLUŽB

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Število zaposlenih
1.	**Telekom Slovenije**	Ljubljana	**2.000**
2.	**A1 Slovenija**	Ljubljana	**638**
3.	**T-2**	Ljubljana	**436**
4.	**Kontron**	Kranj	**386**
5.	**Ekipa2**	Ljubljana	**339**
6.	**Comtrade**	Ljubljana	**310**
7.	**Sportradar**	Ljubljana	**280**
8.	**Endava**	Ljubljana	**277**
9.	**Cosylab**	Ljubljana	**226**
10.	**Oryx**	Ljubljana	**220**
11.	**Kontron SI**	Ljubljana	**218**
12.	**Nil**	Ljubljana	**211**
13.	**Dewesoft**	Trbovlje	**204**
14.	**SRC**	Ljubljana	**201**
15.	**HRC**	Žalec	**162**
16.	**Business Solutions**	Solkan	**160**
17.	**Seyfor**	Šempeter pri Go.	**158**
18.	**BE-terna**	Ljubljana	**143**

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
Uvrščeni na nacionalno lestvico največjih 300.

NAJHITREJE RASTOČI IT IZVOZNIKI

Uvrstitev	Podjetje / skupina	Kraj	Izvoz 2024	Indeks rasti izvoza (2025/2020)
1.	**Sportradar**	Ljubljana	35.879.191	**455**
2.	**Bitstamp**	Ljubljana	24.774.649	**317**
3.	**Akton**	Ljubljana	155.824.641	**316**
4.	**Ekipa2**	Ljubljana	51.729.996	**242**
5.	**SAP**	Ljubljana	17.303.136	**218**
6.	**Better**	Ljubljana	12.695.208	**207**
7.	**Nil**	Ljubljana	22.169.760	**206**
8.	**Euro Plus**	Šenčur	37.351.266	**205**
9.	**Mobik telekomunikacije**	Ljubljana	46.070.977	**184**
10.	**Skupina Telekom Slovenije**	Ljubljana	96.488.000	**178**
11.	**Dewesoft**	Trbovlje	51.350.661	**171**
12.	**Nexi Slovenija**	Ljubljana	21.322.210	**139**

Pogoji: spodnji rang izvoza v letu 2020 vsaj 5 mio EUR, v letu 2025 vsaj 25 zaposlenih, EBITDA vsaj 0,5 mio EUR
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2025 (javno objavljena do 5. 10. 2026)
Kriterij razvrščanja: indeks rasti čistih prihodkov od prodaje na tujih trgih v letih 2025/2020
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni med 300 najhitreje rastočih izvoznikov v Sloveniji.

NAJVEČJI IZVOZNIKI

Uvrst.	Skupina / podjetje	Kraj	Izvoz 2025
1.	**Akton telekomunikacijski inženiring**	Ljubljana	**155.824.641**
2.	**Skupina Dewesoft**	Trbovlje	**101.452.867**
3.	**Skupina Telekom Slovenije**	Ljubljana	**96.488.000**
4.	**CargoX**	Ljubljana	**77.963.054**
5.	**Ekipa2**	Ljubljana	**51.729.996**
6.	**Mobik telekomunikacije**	Ljubljana	**46.070.977**
7.	**Kontron**	Kranj	**37.914.000**
8.	**Euro Plus**	Šenčur	**37.351.266**
9.	**Sportradar**	Ljubljana	**35.879.191**
10.	**Comtrade programske rešitve**	Ljubljana	**31.659.013**
11.	**Bitstamp**	Ljubljana	**24.774.649**
12.	**Nil**	Ljubljana	**22.169.760**
13.	**Nexi Slovenija**	Ljubljana	**21.322.210**
14.	**Bunnyway**	Ljubljana	**20.688.160**
15.	**Oryx**	Ljubljana	**19.612.276**
16.	**Endava**	Ljubljana	**19.264.794**
17.	**Sinergise Solutions**	Ljubljana	**19.111.382**
18.	**IBM Slovenija**	Ljubljana	**17.825.101**
19.	**SAP sistemi**	Ljubljana	**17.303.136**
20.	**iKOMG EU Teleport**	Dob	**16.800.051**

Pogoji: čisti prihodki na tujem trgu
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2025 (javno objavljena do 6. 10. 2026)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki na tujem trgu
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni med 500 največjih izvoznikov v Sloveniji.



GUARDIARIS
Train The Brain.

UMETNA INTELIGENCA NAJ PREDLAGA, A ODLOČI NAJ ČLOVEK

Guardiaris razvija simulacijske rešitve za usposabljanje vojakov. Kakšno vlogo ima pri tem umetna inteligenca?

Umetna inteligenca je pri nas že dolgo del vsakdana, ne le modna beseda. V simulacijah poganja virtualne nasprotnike, ki se odzivajo na dejanja vojaka, prilagaja zahtevnost scenarijev in pomaga pri analizi po vadbi. Vse bolj pa tudi spremlja človeka med usposabljanjem: na podlagi biometričnih podatkov lahko ocenimo, kako vojak zaznava situacijo, kdaj je preobremenjen in kje se uči najhitreje. Cilj ni zamenjati inštruktorja, temveč mu dati boljši vpogled v to, kaj se dogaja med vadbo, in vsakemu posamezniku omogočiti usposabljanje, ki je prilagojeno prav njemu.



Merjenje in analiza biometričnih podatkov med treningom na simulatorju.

Kaj vse tvegajo podjetja, če odločitve prepustijo algoritmom umetne inteligence?

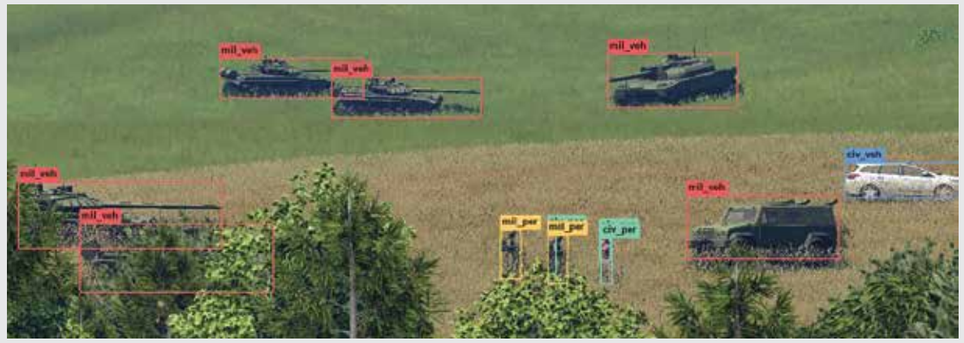
Največje tveganje je, da prenehamo kritično razmišljati. Modeli umetne inteligence se učijo iz obstoječih podatkov, zato ponujajo odgovore, ki so statistično najbolj verjetni, ne pa nujno najboljši. Če vsi uporabljamo enaka orodja na enak način, postajamo vsi bolj podobni drug drugemu. Unikatnost podjetja nastane prav tam, kjer proces vključuje znanja, izkušnje in presojo ljudi. Zato zagovarjamo pristop »človek v zanki« (angl. human-in-the-loop): umetna inteligenca predlaga, analizira in pospeši delo, končna odločitev pa ostane človeku. V obrambi je to zaradi etike in varnosti samoumevno, v gospodarstvu pa bi moralo biti enako.

Večina podjetij še vedno načrtuje prihodnost na podlagi preteklosti. Je to lahko strateška napaka?

Preteklost je dober učitelj, a slab napovedovalec. Zadnja leta so pokazala, kako hitro se lahko okoliščine spremenijo – od pandemije do vojne v Evropi. Vojske so se tega naučile že zdavnaj: ne napovedujejo ene same prihodnosti, temveč se pripravljajo na več možnih scenarijev in jih vadijo, dokler odziv ni podzavesten. Prihodnost zato ne pripada tistim, ki jo napovedujejo, temveč tistim, ki so pripravljeni na več njenih različic. Simulacija je pri tem izjemno močno orodje, saj omogoča, da posledice odločitev preizkusimo, preden jih sprejmemo v resničnem svetu.

Kaj bo umetna inteligenca leta 2027 že znala narediti sama in kako bodo UI-agenti spremenili delo?

UI-agenti bodo samostojno opravljali vse več zaključenih nalog – od analiz do pisanja in preizkušanja programske kode. Inženirji bodo zato vse manj kodirali ročno in vse bolj prevzemali vlogo arhitektov. Načrtovali bodo rešitve, orkestrirali agente, skrbeli za razširljivost sistemov in preverjali vmesne in končne rezultate. Cilj ne bo več toliko kodiranje kot gradnja. Ob tem se bodo vloge v podjetjih vse bolj prekrivale, saj bodo meje med razvojem, produktom in poslovnim delom čedalje bolj zabrisane. Spremenil se bo tudi način, kako umetno inteligenco učimo. Simulacije ne služijo več le usposabljanju ljudi, temveč tudi učenju modelov, saj lahko sintetični podatki iz virtualnih okolij nadomestijo realne, ki jih je v vojaškem svetu izjemno težko pridobiti. Tako s podatki iz pogona GUARD® učimo tudi modele za avtonomno vožnjo brezpilotnega kopenskega vozila (UGV), ki ga razvijamo v konzorciju podjetij.



Učenje modelov umetne inteligence na sintetičnih podatkih, generirani s pogonom GUARD®.

Koliko je treba vložiti v umetno inteligenco, da z njo res kaj dosežemo?

Manj, kot si mnogi predstavljajo, a več, kot bi radi slišali. Pri tem ne mislimo na denar, temveč na trud in znanje. Orodja so danes dostopna vsakomur, toda veliki jezikovni modeli so zmogljivi le toliko, kot je zmogljiv človek, ki jih usmerja. Izkušen inženir sproti prepozna, kdaj je vmesna rešitev napačna, nepopolna ali nevarna, in model z natančnimi povratnimi informacijami vodi do dobrega rezultata. Laik tega znanja in izkušenj nima, zato pogosto sprejme prvi odgovor, ki je videti prepričljiv. Umetna inteligenca znanja ne nadomesti, temveč ga pomnoži.

Kako pa je z zaupanjem v umetno inteligenco v okolju, kjer je napaka lahko usodna?

Zaupanje je treba zaslužiti. Sodobni modeli umetne inteligence, kot so nevronske mreže in veliki jezikovni modeli, za razliko od klasičnih algoritmov ne znajo pojasniti, kako so prišli do odločitve. Zato je ključno temeljito preverjanje. V podjetju Guardiaris modele preizkušamo v nadzorovanem simulacijskem okolju, v najrazličnejših robnih primerih in pod različnimi pogoji, preden pridejo v roke uporabniku. Tudi najbolje preizkušen model pa se lahko zmoti, zato preverjanje samo po sebi ni dovolj. V vojski mora končno odločitev o uporabi sile praviloma odobriti človek. Brez tega se namreč odpre vprašanje, kdo je odgovoren, če gre kaj narobe: razvijalec, proizvajalec ali poveljnik. Umetna inteligenca je lahko v pomoč pri odločanju, odgovornosti pa ne more prevzeti. V gospodarstvu pogosto ni tako. Umetna inteligenca je velikokrat prepuščena sama sebi, človek pa posreduje šele, ko je napaka že povzročena in so posledice že nastale.



Modele umetne inteligence za avtonomno vožnjo UGV-ja najprej razvijemo in preizkusimo v virtualnem svetu v tisočih različnih pogojih, nato pa še na terenu.

Kaj vse naprednega bodo v prihodnje delali naši IT-strokovnjaki?

Slovenski inženirji že danes razvijajo tehnologije, ki se uporabljajo po vsem svetu. Naš simulacijski pogon GUARD® je v celoti razvit v Sloveniji, brez odvisnosti od ameriških ali kitajskih pogonov, in ga uporabljajo vojske več držav. Evropa želi postati tehnološko samostojnejša, zato bo iskala zanesljive razvijalce na področjih, kot so robotika, avtonomni sistemi, strojno učenje in umetna inteligenca, ki deluje neposredno v napravah (angl. edge computing), brez povezave z oblakom. Ob tem bo vse pomembnejša kibernetska varnost, saj bo vsak nov povezan sistem tudi nova točka napada.

Kaj bi svetovali podjetjem, ki se z umetno inteligenco šele začenjajo ukvarjati?

Naj začnejo zdaj, a premišljeno. Umetna inteligenca ni projekt IT-oddelka, temveč strateška odločitev vodstva, ki se lahko dotakne vsakega oddelka v podjetju. Naj vlagajo v znanje zaposlenih, saj orodja hitro zastarajo, sposobnost učenja pa ne. Previdni naj bodo pri tem, katere podatke delijo z oblačnimi storitvami umetne inteligence. Ko poslovne skrivnosti, osebni podatki strank ali tehnična dokumentacija enkrat zapustijo podjetje, nad njimi ni več nadzora. Predvsem pa naj se ne bojijo preizkušati.



»Če vam UI prihrani čas, je ključno vprašanje, kaj s tem časom naredite. Ga uporabite za krepitev razmišljanja, presoje in razprav? Ali pa zgolj pospešite še več dela?«
– Victoria Mountford-Brown

»Danes se soočamo s krizo domišljije. Empatijo in presojo vse pogosteje prepuščamo tehnologijam. Bolj ko to počnemo, šibkejše postajajo te človeške sposobnosti.«
– Aldo Valencia

»LE REDKI SO PREDVIDELI BREXIT, DONALDA TRUMPA ALI COVID-19 ...«

- Kaj vse tvegate, če odločitve prepustite algoritmom umetne inteligence?
- Ali vas UI dela bolj edinstvene ali zgolj bolj podobne drugim?
- Zakaj prihodnost ne pripada tistim, ki jo napovedujejo?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Večina podjetij še vedno načrtuje prihodnost na podlagi preteklosti. Toda kaj, če je prav to njihova največja strateška napaka? Victoria Mountford-Brown in Aldo Valencia z Univerze Northumbria v Veliki Britaniji opozarjata, da v obdobju umetne inteligence (UI) ključna konkurenčna prednost ne bo tehnologija sama.

Po mnenju obeh raziskovalcev, predavateljev in gostov letošnje NT konference v Sloveniji bo to sposobnost razumevanja sprememb, ki jih tehnologija prinaša. S svojim pristopom Design(ce) Fiction organizacijam pomagata raziskovati alternativne prihodnosti, preizkušati nove scenarije in se pripravljati na svet, ki ga ni več mogoče načrtovati zgolj z analizo preteklih podatkov.

Zakaj po vašem mnenju večina podjetij še vedno načrtuje prihodnost, ki je že umrla?

Aldo: Prihodnost običajno gradimo, kot bi sestavljali lego kocke, pri čemer uporabljamo dele iz preteklosti. Ti deli so naši spomini, izkušnje in pričakovanja. Težava je v tem, da pričakovanja večinoma temeljijo na stvareh, ki so se že zgodile. Ko svojo predstavo o prihodnosti sestavljamo iz teh znanih delov, si težko zamislimo nekaj resnično drugačnega.

Victoria Mountford-Brown: Podjetja so se tradicionalno zanašala na strateške procese, utemeljene na podatkih. Danes imamo dostop do ogromnih količin podatkov, vendar večina odraža nedavno preteklost ali sedanjost, vprašanje pa je, ali res tudi nastajajočo in negotovo prihodnost; odgovor je vse pogosteje ne. Mnogi temelji, na katere so se organizacije vedno opirale, postajajo manj zanesljivi.

Zakaj imajo vodstvene ekipe pogosto zadržke do razmišljanja znanstvene fantastike, čeprav so njihove zdajšnje strategije lahko bolj fantastične, kot se zavedajo?

Victoria: Ne mislim, da se voditelji nujno bojijo znanstvene fantastike. Bojijo se prihodnosti same in tega, kaj bi ta prihodnost lahko pomenila za njihovo organizacijo in identiteto. Resnična nevarnost je zavračanje raziskovanja možnosti in eksperimentiranja.

Aldo: Bolj ko se pomikamo v prihodnost, manj jasne postajajo stvari. Jutri se zdi razmeroma predvidljiv, ker lahko podaljšamo današnjo realnost. Pet ali deset let vnaprej je drugače. Vstopamo na področja negotovosti in dvoumnosti, kjer je možnih več prihodnosti.

Odločevalci naj bi zmanjšali tveganje in svoje odločitve upravičili s številkami. Toda napovedovanje nas je že večkrat pustilo na cedilu. Le redki so predvideli brexit, Donalda Trumpa ali covid-19. Bolj pomembno kot napovedati konkreten dogodek se je pripraviti na možnosti velikih prelomov.

Za primer vzemimo delo na daljavo. Za to ni bilo treba predvideti virusa z imenom covid-19; pomembno si je bilo predstavljati prihodnost, v kateri ljudi nekaj prisili k množičnemu delu na daljavo. To bi lahko bila pandemija, ekstremno vreme, geopolitična motnja ali nekaj povsem drugega.



Če razmišljanje povsem prepustimo algoritmom, tvegamo oslabitev prav tistih sposobnosti, ki nam omogočajo sprejemanje dobrih odločitev.«
– Victoria Mountford-Brown

Prihodnost ne pripada tistim, ki jo napovedujejo, temveč tistim, ki jo vadijo.«
– Victoria Mountford-Brown

V resnici smo v funkcionalnem smislu že kiborgi. Spomin, presojo, navigacijo, komunikacijo in podporo odločanju vse bolj prenašamo na stroje.«
– Aldo Valencia

Ključna je stalna praksa. Organizacije bi morale nenehno spremljati signale nastajajočih sprememb ter o njih razpravljati formalno in neformalno.

Victoria: Živimo v obdobju, ko se družbene, politične in tehnološke sile razvijajo s hitrostjo, kakršne ne pomnimo. Sistemi, ki so delovali v preteklosti, niso več dovolj. To ni fantazija. To je realnost, ki nastaja okoli nas. Vaja v razmišljanju o prihodnosti vse bolj postaja oblika kriznega upravljanja.

Je ena največjih ovir pri sprejemanju realnosti menedžerski ego?

Aldo: Ko ego razgradimo na sestavne dele, pod njim pogosto najdemo strah. Ljudje gradijo debele zidove, ker jih je strah. Voditelji pogosto čutijo pritisk, da morajo delovati gotovo vase, čeprav v resnici niso. Večina ljudi, tudi tisti na najvišjih položajih, se spopada s sindromom vsiljivca. Dvom vase je lahko koristen, ker pušča prostor za možnosti in ustvarja željo po nadaljnjem učenju.

V razmerah negotovosti ego postane ovira, saj morajo voditelji prevzeti miselnost začetnika. Postavljati morajo vprašanja, eksperimentirati, delati napake in se iz njih učiti.

Nihče ni strokovnjak za prihodnost; do vsakogar, ki trdi nasprotno, moramo biti previdni. Ko svojo vizijo postavimo deset let v prihodnost, ustvarimo skupno razumevanje, da nihče zares ne ve, kaj nas čaka. To odpira vrata raziskovanju in odkrivanju.

Victoria: Obstaja še druga plat ega. Mnoga podjetja so zgradili ustanovitelji, katerih osebni ugled se je prepletel z organizacijo. Ko se pojavijo nove tehnologije ali se poveča negotovost, se lahko počutijo ogrožene.

Odgovor sta sodelovanje in povezovanje. Voditeljem ni treba poznati vseh odgovorov. Njihovo institucionalno znanje ostaja izjemno dragoceno, hkrati pa imamo danes neprimerljive možnosti učenja iz podatkov in zunanjih virov. Izziv je združiti oboje.

Katere vodstvene slepe pege so danes po vašem mnenju najnevarnejše?

Victoria: Ena največjih je miselnost »samotarskega volka«. Mnogi voditelji razmišljajo: To delam že dvajset let. Vem, kaj počnem. Takšno razmišljanje je vse težje vzdrževati.

Današnje vodenje zahteva sodelovanje in usklajenost. Ali vsi v organizaciji enako razumejo uspeh? Ali vodstvo določa smer, ne da bi poslušalo?

Druga slepa pega je podcenjevanje tako imenovanih mehkih veščin. Čustvena inteligenca, empatija in sposobnost, da ljudi pritegnete s seboj, niso drugotnega pomena. So temeljne vodstvene kompetence. Krmariti skozi današnje okolje kot osamljen posameznik je velika napaka.

Katere vodstvene lastnosti so danes najbolj podcenjene, a ključne za delo s prihodnostjo?

Victoria: Temeljni sta empatija in odprtost za različne poglede. Delujemo v globalnem delovnem okolju in voditelji morajo razumeti različna stališča.

Enako pomembna je sposobnost kritične presoje. Veliko se govori o sodelovanju z UI, vendar človeška presoja ostaja nenadomestljiva. Razvija se z izkušnjami in prakso. Če razmišljanje povsem prepustimo algoritmom, tvegamo oslabitev prav tistih sposobnosti, ki nam omogočajo sprejemanje dobrih odločitev.

Aldo: Domišljija je globoko povezana z empatijo. Da bi razumel drugo osebo, si moram predstavljati, kako je živeti v njenem položaju in doživljati njeno realnost.

Danes se soočamo s krizo domišljije. Empatijo in presojo vse pogosteje prepuščamo tehnologijam.

Nihče ni strokovnjak za prihodnost. Do vsakogar, ki trdi nasprotno, moramo biti previdni.«
– Aldo Valencia

Bolj ko to počnemo, šibkejše postajajo te človeške sposobnosti.

Voditelji potrebujejo empatijo, domišljijo, ustvarjalnost in izvirno razmišljanje. Enako pomembna je psihološka varnost. V razmerah negotovosti morajo ljudje vedeti, da jih njihova ekipa in vodje podpirajo. Vodenje ni le usmerjanje drugih. Gre tudi za učenje, kako biti član ekipe in kako po potrebi podpreti vodenje nekoga drugega.

Mnogi voditelji si prizadevajo predvsem za operativno učinkovitost. Kako lahko organizacije uvedejo eksperimentiranje, ne da bi žrtvovale to učinkovitost in stabilnost?

Aldo: Del najpomembnejšega organizacijskega učenja se dogaja neformalno. Najboljše uvajalne izkušnje pogosto nastanejo ob kavi ali večerji s sodelavci, in ne v uradnih procesih.

Ponovno moramo ustvariti prostore, kjer ljudje redno razpravljajo o spremembah. Organizacija lahko uvede nekaj tako preprostega, kot je kosilo »Ob petkih o prihodnosti«, kjer zaposleni razpravljajo o spremembah, ki so jih opazili med tednom.

Pred kratkim sem se pogovarjal s partnerko, ki je kandidirala za delovno mesto bolnišnične farmacevtke. Z uporabo ChatGPT-ja je predvidela vprašanja za razgovor. Izkazalo se je, da so bila vprašanja,



ki jih je ustvarila UI, skoraj enaka tistim, ki jih je dejansko dobila.

To je zgodnji signal spremembe. Če UI že danes vpliva na zaposlovanje v zdravstvu, kaj bi to lahko pomenilo čez pet let? Prav takšne signale morajo organizacije opaziti in o njih razpravljati.

Victoria: Izhodišče vprašanja bi pravzaprav obrnila. Vse bolj je mogoče, da operativna stabilnost brez eksperimentiranja ne bo več mogoča. Vaja v razmišljanju o prihodnosti postaja strateška nujnost.

Kako naj podjetja uporabljajo UI pri strateškem načrtovanju, ne da bi postala odvisna od algoritmov?

Aldo: Sistemi UI svoje ugotovitve črpajo iz strojnega učenja, prepoznavanja vzorcev in zgodovinskih informacij. Odlično analizirajo preteklost in sedanjost, toda prihodnja realnost pogosto nastaja iz dejavnikov, ki jih stroji še niso zabeležili.

Podatkovne baze, ki so na voljo UI, postajajo dostopne vsem. Če vse organizacije uporabljajo iste informacije, konkurenčna prednost izgine. Prava prednost nastane pri ustvarjanju edinstvenega znanja znotraj organizacije in vključevanju tega znanja v strateško razmišljanje. UI uporabljajte skupaj z eksperimentiranjem, empatijo, mapiranjem signalov in aktivnim poslušanjem. Sicer se zanašate na iste informacije kot vsi drugi.

Victoria: Okoli UI je trenutno veliko hrupa. Del tega hrupa koristi tehnološkim podjetjem, saj ohranja pozornost in navdušenje.

Mnoge organizacije se osredotočajo na pridobivanje več licenc za UI ali na širjenje dostopa do velikih jezikovnih modelov. Pri tem lahko postajajo vse bolj podobne drugim podjetjem. Prava priložnost je v razvijanju organizacijskih sposobnosti, ki UI omogočajo podpiranje diferenciacije, ne pa enoličnosti.

Kako lahko voditelji razlikujejo resnične priložnosti UI od pretiranega navdušenja?

Victoria: Eno najboljših vprašanj je, ali ob UI postajate bolj edinstveni ali zgolj bolj podobni drugim. Bolj ko se organizacije zanašajo na ista orodja in rezultate, manj diferenciacije ustvarjajo.

Aldo: Nova meja ni več znanje, temveč vedenje. Obkroženi smo z informacijami. Izziv je razumeti njihov pomen in jih pretvoriti v nekaj uporabnega na človeški ravni. Upravljanje prihodnosti bo vse bolj pomenilo upravljanje pozornosti, energije in človeških zmogljivosti, ne zgolj nalog in urnikov.

Skrb vzbuja tudi hiperproduktivnost. Pogodbe postajajo kratkoročnejše, delo bolj razdrobljeno, projektne in začasne oblike dela pa vse pogostejše. Premikamo se proti ekonomiji mikroopravil in vse bolj stisnjenih časovnic. To odpira vprašanja trajnosti in dobrega počutja ljudi.

Victoria: Če vam UI prihrani čas, je ključno vprašanje, kaj s tem časom naredite. Ga uporabite za krepitev razmišljanja, presoje in razprav? Ali pa zgolj pospešite še več dela?

Ali lahko pojasnite, kaj je Design(ce) Fiction in kako se razlikuje od tradicionalnega načrtovanja prihodnosti?

Victoria: Design(ce) Fiction temelji na metodah raziskovanja prihodnosti in preizkušanju različnih scenarijev razvoja. Pomaga nam raziskovati možne prihodnosti in nam omogoča, da prihodnje scenarije oživimo na oprijemljive načine. Kar ustvarimo z Design(ce) Fiction, je raziskovalno utemeljeno, in ne zgolj plod domišljije. Namen ni napovedovanje, temveč ustvarjanje smiselnih pogovorov o scenarijih prihodnosti.

Aldo: Koristen preizkus je zelo preprost: ali boste na današnje odločitve ponosni tudi čez deset let? Če ne, si taka odločitev zasluži natančnejši premislek.

Te metode že uporabljamo z organizacijami in razvijamo praktična orodja, ki jim pomagajo raziskovati scenarije prihodnosti v resničnih poslovnih okoljih.

Ali lahko podjetniki uporabljajo UI kot nadomestilo za pogovore s sodelavci, če delajo sami?

Aldo: UI vsekakor lahko pomaga spodbuditi razmišljanje, vendar obstajajo tveganja. Lahko naletite na potrditveno pristranskost, algoritmično pristranskost in stereotipne predpostavke, vgrajene v ustvarjene odgovore. UI lahko ustvari iluzijo napredka, ne da bi zares izzvala vaše razmišljanje. Lahko pomaga premagati začetno inercijo, ne more pa nadomestiti pogovorov z ljudmi, ki imajo znanje in izkušnje.

Victoria: UI je izjemno uporabno orodje in nikakor se ne zavzemamo za to, da bi jo izključili. Pravo vprašanje je: ali bi bili še vedno sposobni sprejemati odločitve, sodelovati z drugimi in uporabljati lastno presojo, če stroja čez deset let ne bi bilo na voljo? Ne glede na velikost organizacije ostajajo smiselni pogovori z resničnimi ljudmi nepogrešljivi.

Katero zadnjo misel bi radi namenili poslovnim voditeljem?

Aldo: Prihodnost si pogosto predstavljamo tako, kot da so stroji fizično vgrajeni v naše možgane. V resnici pa smo v funkcionalnem smislu že kiborgi. Spomin, presojo, navigacijo, komunikacijo in podporo odločanju vse bolj prenašamo na stroje. Preobrazba se že dogaja.

To pomeni, da moramo na novo premisliti vodenje, kadrovanje, produktivnost in ustvarjalnost. Orodja in predpostavke, ki so delovale pred obdobjem UI, niso več dovolj. Prihodnost ne pomeni ustvarjanja še več informacij. Pomembno bo, da jih bomo znali bolje filtrirati, razumeti in uporabljati.

Victoria: Prav zato prihodnost ne pripada tistim, ki jo napovedujejo, temveč tistim, ki jo vadijo. In pri tem lahko pomagamo.

Mnoga podjetja so zgradili ljudje, katerih osebni ugled se je prepletel z organizacijo. Ko se pojavijo nove tehnologije ali se poveča negotovost, se lahko počutijo ogrožene.«
– Victoria Mountford-Brown

Premikamo se proti ekonomiji mikroopravil in vse bolj stisnjenih časovnic. To odpira vprašanja trajnosti in dobrega počutja ljudi.«
– Aldo Valencia

Promo

KIBERNETSKA ODPORNOST KOT TEMELJ VARNEGA POSLOVANJA

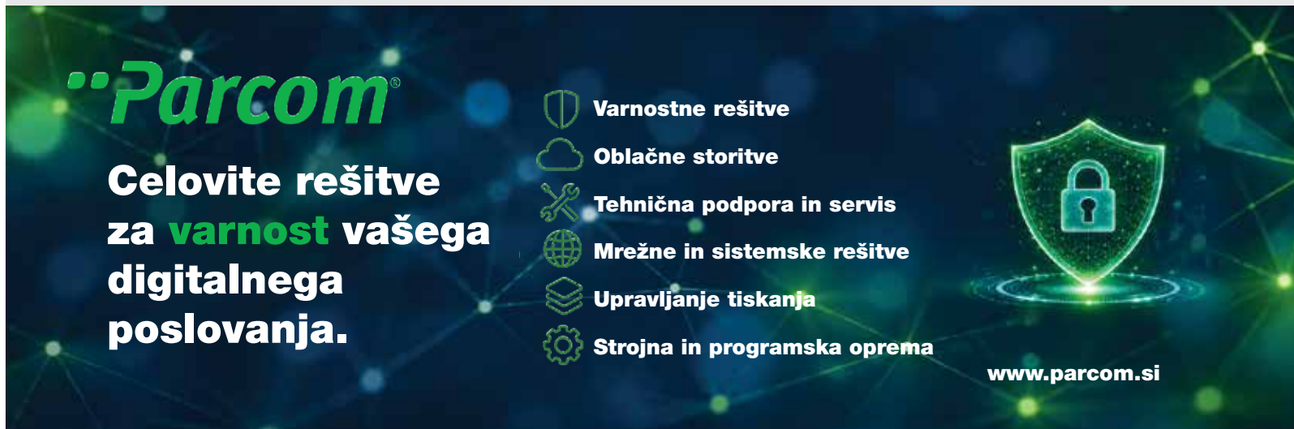
Danes ni več vprašanje, ali bo podjetje doživelo poskus kibernetskega napada, temveč kako dobro je nanj pripravljeno. Napadi so vse pogostejši in bolj dodelani, tarča pa niso več le velike korporacije.

Razvoj umetne inteligence prinaša tudi vse učinkovitejše kibernetske grožnje. Zaščita zato zahteva celovit pristop: uvedbo večfaktorske avtentikacije (MFA), redno posodabljanje sistemov, uporabo naprednih rešitev za zaznavanje in odzivanje na grožnje (EDR, XDR, MDR) ter jasno določene postopke odzivanja na incidente. Pomembne so tudi varnostne kopije, predvsem pa ozaveščeni in ustrezno usposobljeni zaposleni.

NA KAJ BITI POZOREN PRI IZBIRI PARTNERJA ZA KIBERNETSKO VARNOST?

Pri izbiri partnerja naj podjetja ocenjujejo strokovnost, odzivnost in zanesljivost. Pomembno je, da ne zagotavlja le tehnologije, temveč tudi podporo pri preprečevanju, zaznavanju in obvladovanju varnostnih incidentov, najpomembnejše merilo pa ostaja zaupanje.

Iščite predvsem:
- ★ izkušnje,
- ★ reference,
- ★ možnost 24/7 nadzora,
- ★ skladnost z zakonodajnimi zahtevami,
- ★ sposobnost hitrega odziva ob napadu.





Grafika: UI/Spotnet

KDOR UI ZAVIRA ZARADI VARNOSTI, BO – LAŽJA TARČA NAPADOV

- Kaj bo umetna inteligenca leta 2027 že znala narediti sama?
- Kako bodo agenti UI spremenili delo, podjetja in vedenje kupcev?
- Zakaj bo za podjetja bolj kot to, kaj UI zna, pomembno, kaj ji je dovoljeno?

Gregor Lisec

Razvoj umetne inteligence (UI) je tako hiter, da ga ljudje in z(a) njimi podjetja težko dohajamo. Komaj smo se navadili, da ji zastavljamo vprašanja in prejemamo odgovore, že bo prek svojih agentov dobila nalogo in jo tudi izvedla.

Pripravila bo denimo celotno marketinško kampanjo. Strokovnjak na tem področju Boris Cergol, s katerim smo izluščili pet trendov UI za leto 2027, pravi, da je prihodnost že tukaj. Le podjetja jo morajo znati in si jo upati sprejeti.

1. Agent UI ne bo več le svetoval, ampak bo nalogo tudi opravil

»Moja napoved je, da bodo agenti leta 2027 lahko opravljali praktično vse vrste nalog, ki jih ljudje opravljamo z računalnikom. To seveda ni isto kot trditev, da bodo vsako nalogo vedno opravili brezhibno ali da pri nobeni ne bo več potreben človeški nadzor,« je Cergol začel z glavnim trendom, osebnimi agenti.

Toda kaj je pri tem sploh drugače kot danes? UI nam že zdaj pomaga pisati besedila, iskati informacije in pripravljati predloge. V prihodnje pa bo elektronsko pošto tudi poslala, komunicirala prek različnih kanalov, izpolnila obrazec ali uporabila poslovni sistem.

Agent tako ne bo več le pomagal pri posameznem opravilu, temveč bo prevzel več povezanih korakov, tudi pri zahtevnejšem delu. V marketingu bi denimo lahko pripravil celotno kampanjo, ne le posameznega oglasa. Pri programiranju bi lahko sodeloval pri zasnovi rešitve, ne zgolj pri pisanju posameznih vrstic kode. Manjša podjetja, ki si težje privoščijo več zaposlenih za različne naloge, bodo s tem pridobila veliko.

Da podjetja, večja ali manjša, na to sicer še niso povsem pripravljena, kaže Deloittova raziskava, ki je vključevala 501 vodilnega menedžerja. Le pet odstotkov organizacij ocenjuje, da so njihovi procesi za takšno uporabo že dobro pripravljeni. Jih pa kar 61 odstotkov pričakuje, da bo večina agentov v štirih letih delovala pretežno samostojno, človek pa bo predvsem nadzoroval njihovo delo in jim dajal pooblastila. Hkrati jih 75 odstotkov meni, da sodelovanje ljudi z agenti ustvarja več vrednosti kot zgolj avtomatizacija.

»Njihov vpliv bodo občutila tudi podjetja, ki jih sama ne bodo uporabljala, saj jih bodo uporabljali njihovi kupci,« na pomembno posledico ob tem opozarja Cergol.

> **Moja napoved je, da bodo agenti leta 2027 lahko opravljali praktično vse vrste nalog, ki jih ljudje opravljamo z računalnikom.«**
> — Boris Cergol

2. Podjetja bodo morala spletno prodajo prilagoditi agentom UI

Zamislimo si primer: kupec išče najugodnejšo ponudbo za določen izdelek ali storitev. Namesto da bi sam odpiral deset spletnih strani, primerjal cene in preverjal pogoje, bo to naročil svojemu UI-agentu. Ta bo pregledal ponudbe, preveril pomembne podrobnosti in mu predstavil najboljše možnosti. Z ustreznimi pooblastili pa bi lahko izpolnil tudi vse potrebne podatke ali celo izvedel nakup.

Podjetjem bi oziroma bo to prineslo nove izzive. Ne bo več dovolj, da bo njihova spletna stran privlačna in da jo bodo kupci našli prek iskalnikov. Poskrbeti bodo morala tudi za to, da bo stran uporabna za digitalne pomočnike, ki bodo v imenu kupcev iskali informacije in uporabljali spletne storitve.



Z umetno inteligenco bi se morali danes največ pogovarjati direktorji, ne njihovi zaposleni v računovodstvu.«
— Boris Cergol

Vse to prinaša tudi spremembe pri klepetalnikih, ki jih podjetja nameščajo na svoje spletne strani. Z njimi bo namesto fizične osebe komuniciral digitalni agent, podjetje pa bo moralo zagotoviti, da bo agent razumel njegovo ponudbo, cene in pogoje ter opravil zahtevano nalogo. V Cergolovih očeh bo marsikateri klepetalnik potemtakem postal odvečen. To bi utegnilo spremeniti spletno prodajo in tudi tekmovanje za kupce med podjetji.

3. Programiranje bo cenejše, pričakovanja od zaposlenih pa večja

Implementacija UI bo po Cergolovi oceni pospešila tudi razvoj programske opreme. Nekatera orodja in rešitve, za katere so podjetja doslej potrebovala zunanje izvajalce ali veliko programerskega dela, bodo lahko hitreje in ceneje razvijala sama.

Prvi poskusi programiranja z UI (angl. vibe coding), pri katerem uporabnik s pomočjo navodil v običajnem jeziku ustvarja programsko opremo, so sicer marsikoga razočarali. A Cergol pričakuje, da bodo nove generacije orodij omogočile izdelavo uporabnejših rešitev.

To ne pomeni, da programerjev ne bomo več potrebovali. Bodo pa pod večjim pritiskom ponudniki, ki prodajajo predvsem ure programerskega dela, saj bo del teh nalog mogoče opraviti hitreje in ceneje.

Podobno se bodo spremenila tudi pričakovanja do drugih zaposlenih. Kot razmišlja Cergol, zaposleni UI pogosto uporabljajo potiho, prihranjeni čas pa tako ni nujno viden navzven. Ko bodo tudi vodje sami bolje spoznali zmogljivosti UI in jo sprejeli, bodo od zaposlenih lahko pričakovali, da bodo ti določene naloge opravili hitreje.

To lahko prinese večjo produktivnost, vendar tudi večji pritisk, pri čemer takšno pričakovanje, kot nadaljuje Cergol, ne bo vedno upravičeno. UI namreč ne more vsake naloge opraviti enako dobro, prihranek časa pa je odvisen tudi od zahtevnosti dela in načina uporabe.

4. UI za pomoč pri obrambi, a imeli jo bodo tudi napadalci

Direktor oziroma podjetnik, ki se na informacijsko-komunikacijsko tehnologijo (IT) ne spozna najbolje, se mora zavedati, da bo UI vse pomembnejša tudi na področju kibernetske varnosti. Podjetjem lahko pomaga hitreje odkrivati ranljivosti in se odzivati na nevarnosti, a pozor …

»Boljše sposobnosti odkrivanja varnostnih ranljivosti bodo izkoriščali napadalci, zato pričakujem izrazito povečanje števila napadov. Hkrati bodo podjetja z UI dobila zmogljivejša orodja za obrambo,« opozarja Cergol, ki torej pričakuje, da bodo napadi pogostejši, obrambna orodja pa zmogljivejša.

Pri tem lahko nastane paradoks: podjetja, ki uporabo UI zavirajo zaradi varnostnih pomislekov, so lahko bolj izpostavljena, če je ne uporabljajo pravočasno za lastno zaščito.

5. Prednost za podjetja, ki si bodo upala spremeniti svoje procese

Kaj bo torej podjetju leta 2027 prineslo največjo prednost? Po Cergolovem mnenju bo to odvisno od podjetij samih. Dostop do UI bo namreč široko omogočen, od posameznega podjetja pa bo odvisno, kaj bo z njo naredilo. Naš sogovornik pojasnjuje: »Hitrost sprememb bo precej odvisna od tega, kaj so podjetja pripravljena dovoliti in preizkusiti. Tehnična izvedljivost marsikje ne bo več glavna ovira.«

Prednost manjših podjetij je v tem, da lahko orodja preizkusijo hitreje in lažje spremenijo način dela, medtem ko morajo velike organizacije pogosto usklajevati številne oddelke in sisteme. Cergol pri tem opozarja, da so večje organizacije lahko privlačnejša tarča kibernetskih napadov.

Vendar velikost podjetja ni odločilna. Pomembneje je, da se je podjetje pripravljeno vprašati, ali je določeno delo mogoče opraviti drugače, hitreje ali z manj stroški. Če bo UI omogočila spremembo procesa, ni smiselno vztrajati pri dosedanjem načinu dela samo zato, ker je že ustaljen.

»Še pomembnejša bo pripravljenost podvomiti o lastnem poslovnem modelu. Podjetje bo moralo biti pripravljeno svoje poslovanje po potrebi povsem obrniti na glavo, če bo tako bolje izkoristilo nove možnosti,« poudarja Cergol.

Slovenskim podjetjem polaga na dušo, naj zaposlenim omogočijo smiselno in varno uporabo UI, namesto da jo organizacijsko zavirajo. Obstoječe procese je treba preverjati in preizkušati, ne pa vnaprej predpostavljati, da jih tehnologija ne more izboljšati. Zaposlene je smiselno spodbujati, naj UI preizkušajo pri konkretnih nalogah, ki jih opravljajo, in jo tudi čim več sprašujejo.

Predvsem pa morajo nove možnosti spoznati in se z njimi poistovetiti vodje in direktorji, saj bodo prav oni odločali o spremembah organizacije in poslovnega modela. »Danes bi se morali z UI največ pogovarjati oni, ne njihovi zaposleni v računovodstvu. Sami morajo pridobiti občutek, kaj vse je z njo mogoče, saj bodo odločali o spremembah procesov, organizacije in poslovnega modela. Tega razumevanja ne morejo preprosto delegirati,« pojasnilo strne Cergol.

Pošta Slovenije

PAMETNA MESTNA LOGISTIKA: KO UMETNA INTELIGENCA POVEŽE MESTO, PODJETJA IN DOSTAVO

Pošta Slovenije v Ljubljani preizkuša nov model mestne logistike, ki združuje fizično umetno inteligenco, avtonomna dostavna sredstva, obstoječo infrastrukturo in digitalno orkestracijo dostavnih storitev. Cilj ni zgolj robotizacija dostave, temveč vzpostavitev celovitega sistema za učinkovito oskrbo mestnih središč.

Mestna središča se spreminjajo. Vse več mest omejuje motorni promet in daje prednost pešcem, kolesarjem in kakovostnejšemu bivalnemu okolju. Toda mesta morajo kljub omejitvam nemoteno delovati. Trgovine potrebujejo blago, hoteli in gostinski lokali redno oskrbo, podjetja in prebivalci pa zanesljivo dostavo ter prevzem pošiljk.

Pošta Slovenije s podporo Mestne občine Ljubljana razvija nov model mestne logistike, ki odgovarja na te izzive. Rešitev ni zgolj avtonomni dostavnik, temveč pametno povezan logistični sistem, ki omogoča dostavo in prevzem pošiljk tudi zunaj časovno omejenih dostavnih oken.

Različne oblike dostave, en povezan sistem

Osnovo novega modela predstavlja povezovanje mestnih logističnih vozlišč, paketomatov, aplikacije Moja Pošta in različnih dostavnih sredstev. Avtonomna dostavna sredstva bodo dopolnjevala tovorna kolesa, lahka električna dostavna vozila in peš dostavo.

Ključno vlogo bo imela digitalna orkestracijska platforma, ki bo usklajevala naročila, pošiljke, dostavne poti in razpoložljive zmogljivosti. Vsi ključni podatki izhajajo iz podatkovnih centrov Pošte Slovenije, ki zagotavljajo osnovo za načrtovanje, upravljanje in optimizacijo logističnih procesov ter upravljanje avtonomnega dostavnega robota.

Na podlagi teh podatkov bo sistem omogočal izbiro najprimernejšega dostavnega sredstva, optimizacijo poti in prilagajanje dostave dejanskim potrebam uporabnikov. Pomemben del modela bo tudi dvosmerna logistika – ne le dostava v mestno središče, temveč tudi prevzem pošiljk pri podjetjih in prebivalcih.

»Konkreten primer uporabe: trgovina v mestnem središču potrebuje dodatno zalogo po izteku dovoljenega dostavnega časa (po 10.00). Prek digitalne storitve lahko naroči dostavo, orkestracijski sistem pa izbere ustrezno dostavno sredstvo. Enaka infrastruktura bi omogočala tudi prevzem pošiljk in njihovo dostavo iz mestnega središča.«



»Gre za to, kako bodo mesta v prihodnosti naslavljala mobilnost, dostavo in samooskrbo svojih prebivalcev,« pravi Slavko Ovčina, direktor IT v Pošti Slovenije.

Fizična umetna inteligenca v mestnem okolju

Pomemben razvojni korak predstavlja vključevanje fizične umetne inteligence, ki avtonomnim dostavnim sistemom omogoča zaznavanje okolice, načrtovanje gibanja in varno delovanje v prostoru, kjer se srečujejo s pešci in drugimi udeleženci.

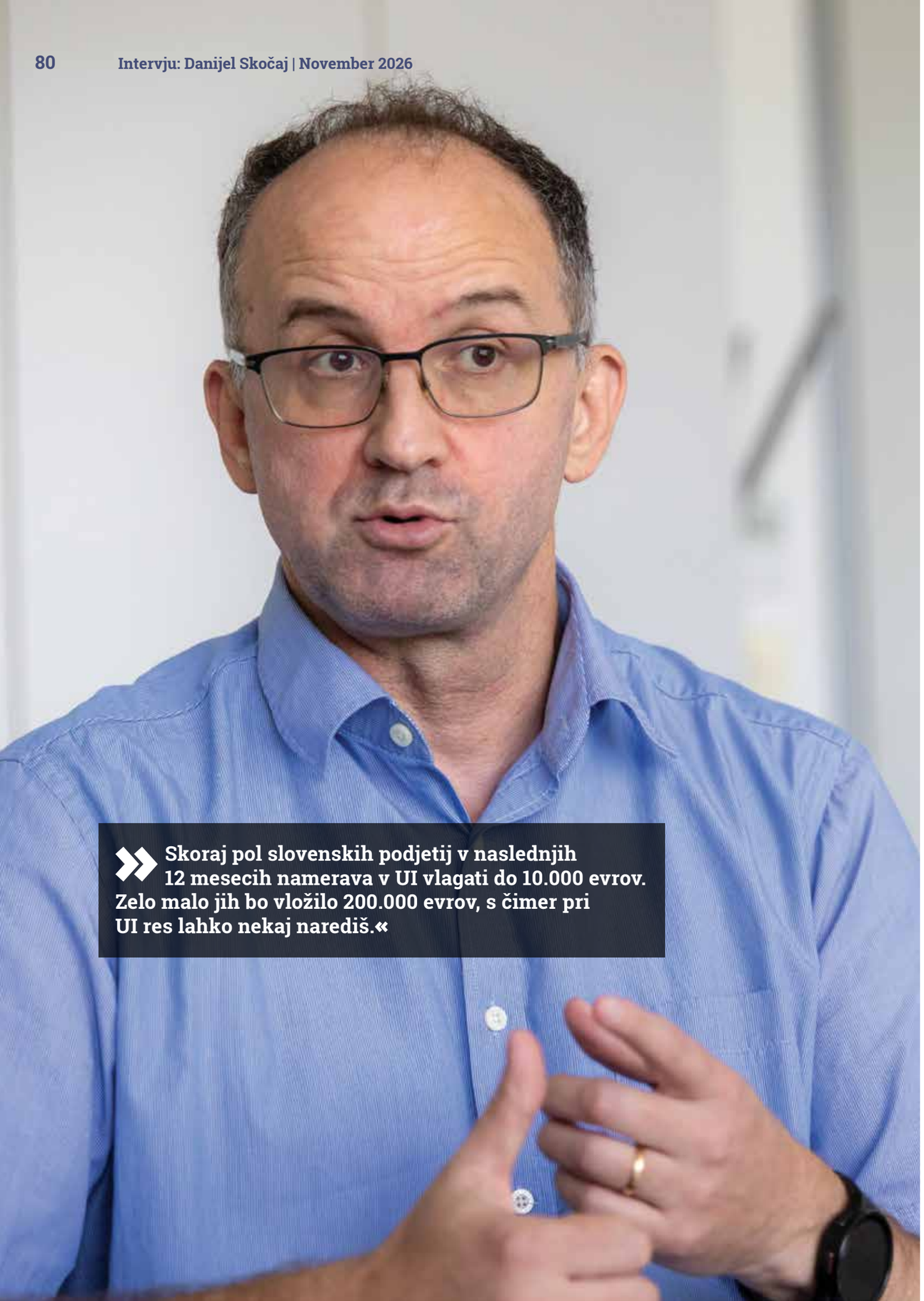
Prvi pilotni projekt Pošte Slovenije že poteka v zaprtem mestnem jedru Ljubljane. V njem preizkušajo nove načine dostave z avtonomnimi dostavnimi roboti in pridobivajo izkušnje za nadaljnji razvoj.

Naslednji korak predstavlja načrtovani regulatorni peskovnik, v katerem bo mogoče avtonomne tehnologije nadzorovano preizkušati, preverjati njihovo varnost in učinkovitost ter oblikovati pogoje za širšo uporabo. Sam regulatorni peskovnik je inovacijski pristop za kreiranje zakonodajnih okvirjev, ki bodo določali pogoje, način in oblike avtonomnih operacij v živih okoljih.

Od Ljubljane do drugih evropskih mest

Razvoj novega dostavnega modela odpira priložnosti za podjetja, lokalne skupnosti in prebivalce. Podjetjem prinaša prilagodljivejšo oskrbo, mestom manj prometa, emisij in hrupa, prebivalcem pa dostopnejše logistične storitve.

Ambicija Pošte Slovenije je razviti in validirati model mestne logistike, ki ga bo mogoče prenesti tudi v druga slovenska in evropska mesta. Prihodnost mestne dostave tako ne temelji na posameznem robotu, temveč na inteligentnem povezovanju tehnologij, podatkov in logističnih storitev.



» Skoraj pol slovenskih podjetij v naslednjih 12 mesecih namerava v UI vlagati do 10.000 evrov. Zelo malo jih bo vložilo 200.000 evrov, s čimer pri UI res lahko nekaj narediš.«

»ČE V UMETNO INTELIGENCO VLOŽITE 10.000 EVROV, VLAGATE V ILUZIJO, NE V PRIHODNOST.«

- Koliko je treba vložiti v umetno inteligenco, da je z njo mogoče nekaj narediti?
- Kaj lahko počnete s Frido, največjim slovenskim superračunalnikom?
- Ali lahko s pomočjo slovenske aplikacije za telefon že kupite čevlje, ne da bi jih pomerili?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

Dr. Danijel Skočaj je bil do nedavnega vodja Laboratorija za umetne vizualne spoznavne sisteme, z oktobrom pa je nastopil mandat dekana na Fakulteti za računalništvo in informatiko (FRI) Univerze v Ljubljani.

Spremlja razvoj umetne inteligence, pred kratkim pa je prav ta fakulteta pridobila trenutno najzmogljivejši slovenski superračunalnik – Frida.

Kako lahko podjetja v lasten razvoj vključijo znanost na področju digitalizacije in umetne inteligence (UI) – denimo raziskovalce in tudi superračunalniško infrastrukturo, kot je Frida?

Podjetja imajo korist od sodelovanja z raziskovalci takrat, ko imajo težave, za katere ne obstaja preprosta, komercialna rešitev. Gre za primere, ko je problem tako zahteven, da še ni mogoče kupiti končnega produkta, s katerim bi ga lahko rešili; ustrezno rešitev je treba šele razviti. V takšnih primerih jim pridemo prav raziskovalci, ki poglobljeno poznamo področje in primerne metode, te pa sami pogosto tudi razvijamo.

Ali lahko to ponazorite s kakšnim primerom?

En takšen primer je detekcija vizualnih anomalij. Proizvodno podjetje ima običajno na koncu proizvodne linije operaterja, ki preverja, ali je izdelek v redu ali pa ima kakšno prasko oziroma napako. Obstaja nekaj komercialnih produktov, ki to počnejo, in podjetjem vedno svetujem: če obstaja komercialni produkt, ki deluje dovolj dobro, ga kupite. A veliko problemov je prezahtevnih za te splošne rešitve. Takrat se podjetja obrnejo na nas, ker poznamo problem in literaturo ter razvijamo nove metode za reševanje zahtevnih izzivov.

Lahko navedete konkretne primere produktov takšnega sodelovanja?

Razvili smo programsko opremo za sistem, ki detektira udrtine na avtomobilski karoseriji, nastale zaradi toče. Avto se zapelje skozi tunel, skener pa avtomatsko izpolni poročilo o škodi. Ko smo razvili ta sistem, na svetu praktično ni bilo nobenega takšnega. Danes se ti sistemi uporabljajo, ker so zanesljivi, objektivni in hitri, v primerjavi z ročnim pregledovanjem pa bistveno bolj ponovljivi.

Podjetja včasih tudi ne vedo, kako se digitalizacije lotiti. V tem primeru imamo strokovnjake, ki lahko svetujejo pri razvoju in vpeljavi primernih rešitev.



V zadnjem letu je opazen velik premik v smeri fizične umetne inteligence – UI na robotih, ki deluje na realnih senzornih podatkih.«

Kateri pa je najnovejši primer?

Ta področja se stalno razvijajo. Rešitve, ki smo jih imeli pred petimi leti, so danes pogosto že zastarele. Nenehno jih nadgrajujemo, da se lahko ukvarjamo s težjimi problemi.

Poleg računalniškega vida je lep primer veliki jezikovni model GaMS, ki ga na fakulteti razvijamo skupaj s partnerji. Gre za slovenski veliki jezikovni model, ki ga podjetja uporabljajo med drugim za pogovorne sisteme v slovenščini. Za uporabo je še posebej primeren tam, kjer podatkov ne smejo pošiljati v tujino, na primer v zdravstvu. V takih primerih potrebujejo model, ki deluje znotraj Slovenije. Tega omogočimo mi.

Zakaj podjetja včasih pravijo, da je težko implementirati akademske rešitve, medtem ko akademiki pravijo, da se podjetja ne zanimajo za njihove rešitve? Kako je videti dober tehnološki transfer?

Akademski svet in poslovni svet imata različne cilje. Naše poslanstvo je raziskovanje: izumiti nekaj novega, biti boljši od drugih, objavljati članke, biti citirani. Podjetja pa želijo jutri dobiti rešitev, ki bo delovala in bo optimizirana za njihove potrebe.

Razvili smo sistem, ki s telefonom posname stopalo in avtomatsko zgradi 3D model noge. Tako lahko kupiš čevlje brez pomerjanja.«

Pogosto pridemo do prototipa, ki deluje na naših podatkih, a ga ne razvijamo naprej, ker to ni naše poslanstvo. Za podjetja pa je tak prototip pogosto predaleč od njihovih potreb. Hkrati podjetja pogosto ne vedo, kaj delamo mi, mi pa ne vemo, kaj podjetja potrebujejo.

Prvi korak je torej povezovanje: mi povemo, kaj delamo in kaj tehnologija omogoča, podjetja pa sporočijo, kaj potrebujejo. Potem lahko razvijamo tudi rešitve, ki so bližje njihovim potrebam.

Lahko navedete primer uspešnega tehnološkega prenosa v podjetja?

V laboratoriju smo razvili vsaj deset rešitev, ki se danes uporabljajo v podjetjih. Simpatičen je bil projekt s podjetjem, ki razvija priporočilne sisteme za nakup obutve. Razvili smo sistem, ki s telefonom posname stopalo in avtomatsko zgradi 3D model noge, pa tudi sistem za segmentacijo čevljev različnih številk, da dobijo 3D modele. Ko se to dvoje poveže v priporočilni sistem, je mogoče čevlje kupiti brez pomerjanja.

Projekt ni bil toliko zahteven znanstveno, ampak predvsem aplikativno, saj mora delovati na vseh androidnih telefonih, brez kalibracije kamer in z ustreznim uporabniškim vmesnikom.

Kaj pa Frida – prvi superračunalnik za UI v Sloveniji? Kaj lahko podjetja konkretno počnejo z njo?

Frida je namenjena procesiranju v paketih, učenju in razvoju modelov, ne pa končni uporabi v smislu napovedovanja ali zagotavljanja storitev končnim uporabnikom.

Ne ponujamo 24/7 delovanja, propustnosti ali delovanja po izpadu elektrike, ker ni namenjena temu. Namenjena je najzahtevnejšemu delu razvoja: učenju modelov in optimizaciji. Ko je model enkrat naučen, ga podjetje postavi drugam – v oblak ali v svojo infrastrukturo.

Bo Frida dostopna podjetjem?

Da, pripravljamo cenik, ki mora ustrezati zakonskim pravilom, ker je bila oprema sofinancirana; upam, da bo to jeseni že urejeno. Želim pa si, da bi podjetja prihajala k nam in se z nami dogovarjala za projekte, ker je zmagovalna kombinacija naslednja: podjetje ima problem, podatke in domensko znanje, mi pa imamo algoritme, podatkovno znanje in infrastrukturo.

Koliko podjetje stane takšno sodelovanje?

Cenik bo kmalu oblikovan skladno z zakonskimi pravili. Imamo različne pakete sodelovanja, podjetja pa imajo velik interes tako za sodelovanje z nami kot za stik s študenti.

Želim si dolgoročnega sodelovanja. V tujini namreč podjetja načrtujejo dolgoročna sodelovanja s fakultetami in financirajo doktorske študente, to pa ima zagotovo večji učinek. Pri nas pogosto želijo, da nekaj deluje že v enem mesecu. Možnosti sodelovanja pa je veliko in v različnih oblikah.

Zakaj je UI v Sloveniji še vedno večinoma v fazi eksperimentiranja?

Ker je enostavna uporaba UI – kot je pisanje s ChatGPT ali generiranje slik – preprosta in ne posega v poslovne procese. Prava dodana vrednost nastane, ko podjetje spremeni svoje procese, da bo UI res delovala. To je veliko bolj boleče in zahtevno.

Anketa Kompetenčnega centra za umetno inteligenco je pokazala, da skoraj polovica slovenskih podjetij v naslednjih 12 mesecih namerava v UI vlagati do 10.000 evrov. To pomeni nakup nekaj licenc ChatGPT, ne pa resnega razvoja. Zelo malo jih namerava vložiti 200.000 evrov, s čimer bi pri UI res lahko naredili nekaj prebojnega. Upam, da se bo to spremenilo.

Kateri vizualni podatki so danes neizkoriščeni, a bi lahko postali zlata jama?

Vid je človekov najpomembnejši čut, zato vizualni podatki nosijo ogromno informacij. Poleg klasičnih RGB slik imamo hiperspektralne slike, globinske slike, infrardeče in toplotne slike.

Računalniški vid je postal zelo močan za spremljanje gibanja, analizo satelitskih posnetkov, opazovanje Zemlje. Pred desetimi leti smo lahko reševali le omejene probleme v nadzorovanih pogojih, danes pa je računalniški vid veliko bolj robusten in deluje povsod.

Zmagovalna kombinacija je naslednja: podjetje ima problem in domensko znanje, mi pa imamo algoritme, podatkovno znanje in infrastrukturo.«

Kako bodo podjetja videti v prihodnosti, ko bodo z UI resnično povečevala dodano vrednost?

Produktivnost se bo zelo povečala. Cikel od ideje do produkta se bo skrajšal. UI agent bo deloval kot sodelavec, kar pomeni več iteracij, hitrejše prototipiranje in boljše izdelke. Rutinske naloge bodo rešene tako, strokovnjaki pa bodo delali na višji ravni.

Ne verjamem, da bo UI kar nadomestila ljudi, temveč bodo ljudje z UI naredili več in bolje. Je pa res, da bo UI nadomestila reševanje rutinskih nalog na različnih področjih, od programerjev do pravnikov in administratorjev; tiste, ki opravljajo osnovne dejavnosti. Razvoj bodo orkestrirali strokovnjaki, zato bodo morali še toliko bolj razmišljati.

Na nekaterih področjih z veliko podatki bo to bolj intenzivno, na drugih pa bo ta prehod počasnejši, denimo v fizičnih dejavnostih.

Ste prepričani, da bo tako? Ukrajinski droni so v vojni menda tako učinkoviti, ker so njihove predhodnike razvijali za različna opravila na neskončnih ukrajinskih poljih, torej v kmetijstvu.

V kmetijstvu že obstajajo roboti, ki zaznavajo plevel in ga skurijo. Ni treba več škropiti vsepovprek. Agrorobotika je že zelo aktivno področje. Toda fizični svet je zahtevnejši zaradi šumov, senzorjev in nepredvidljivosti.

Je pa v zadnjem letu opazen velik premik v smeri fizične umetne inteligence – UI na robotih, ki deluje na realnih senzornih podatkih. Velike premike pričakujemo tudi na tem področju.

Kaj bo UI prinesla logistiki?

Logistika je idealna za optimizacijo. Poznamo poti, zahteve, pravila, skladišča, kupce, prodajalce. Optimizacija poti, zmanjšanje števila praznih voženj, napovedovanje zastojev, upoštevanje vremena in zapor cest, načrtno in časovno usklajeno polnjenje skladišč – vse to je zelo primerno za UI. Podjetja to v veliki meri že izkoriščajo.

Super bi bilo denimo, če bi bili sistemi koordinirani tako, da se v primeru zastojev promet razdeli po vseh cestah in jih tako zmanjša.

UI lahko mikroemocije na obrazu prebere bolje kot jaz. Lahko je programirana, da se nasmehne ali poda tolažilno besedo. A to je programirano vedenje, ne pristno čutenje.«



Kje so po vašem mnenju največji etični izzivi pri uporabi UI?

Trenutno je največji problem, da ne vemo, kam se podatki nalagajo in kaj se z njimi dogaja. Premalo se zavedamo tveganj in s podatki ravnamo preveč lahkotno. Zaposleni pogosto tudi interne dokumente pošiljajo v brezplačne različice orodij, ki podatke shranjujejo; tako lahko podjetje nenamerno razkrije poslovne ali osebne podatke. Nekatera podjetja imajo to področje dobro urejeno in natančno vedo, kaj smejo in česa ne smejo početi. Druga pa so precej izpostavljena.

Tudi sami zato razvijamo lastne različice modelov, ki delujejo po znanih pogojih – v Sloveniji ali na lastnih strežnikih. Pomembno je, da imamo znanje in modele pod nadzorom.

Kaj bodo podjetja pridobila od študentov, ki danes študirajo kvantno računalništvo?

Klasični računalniki določenih problemov ne morejo rešiti, ker kompleksnost narašča eksponentno. Tu nastopijo kvantni računalniki.

Omenjeni študentje bodo znali prepoznati, kateri problemi so primerni za kvantne pristope. Znali bodo implementirati hibridne sisteme med digitalnimi in kvantnimi računalniki. Za podjetja, ki bodo to potrebovala, bo to izjemno pomembno. Poleg tega se bodo naučili razmišljati zunaj ustaljenih okvirov, kar je dragocena veščina.

Ali bo UI kdaj lahko razumela svet tako kot človek?

Če govorimo o funkcijskem razumevanju – da na osnovi podatkov nekaj napove ali izvede –, to že danes počne dobro, v veliko primerih bolje od človeka. Če pa govorimo o človeškem razumevanju – samozavedanju, čutenju, emocijah –, tega ne verjamem.

UI lahko mikroemocije na obrazu prebere bolje kot jaz. Lahko je programirana, da se odziva empatično, se nasmehne ali poda tolažilno besedo. A to je programirano vedenje, ne pristno čutenje.

Je mogoče, da je nekaterim ljudem UI všeč samo zato, ker jih ne kritizira? 😊

To je zanimivo psihološko vprašanje. Sam sem racionalen tip in vem, kaj je v ozadju – program, ki nekaj počne. A nekateri se z UI povežejo drugače, ker jih ne obsoja, ne kritizira in jim vedno odgovori. To je področje, na katerega moramo biti pozorni, da razumemo, kako ljudje dojemajo UI. Je izjemno, zelo koristno in zmogljivo orodje, a še vedno je samo orodje. Nič več kot to.

A1 Business

Zanesljiv partner
pri upravljanju IT-okolja in zagotavljanju kibernetske odpornosti



“Kibernetska varnost in učinkovito upravljanje IT-okolja danes zahtevata več kot zgolj izpolnjevanje predpisov. Skladnost je le izhodišče, cilj pa sta odpornost in nemoteno poslovanje.

Podjetja morajo preiti iz reaktivnega v proaktivni pristop ter graditi procese, zmogljivosti in storitve, ki zagotavljajo varno, zanesljivo in učinkovito digitalno okolje. V Skupini A1 več kot 400 strokovnjakov za kibernetsko varnost in upravljanje IT-okolij združuje znanje in izkušnje, kar nam omogoča vpogled v najnovejše tehnologije, trende in pristope.

Prek A1 Varnostno operativnega centra vsak dan skrbimo za sisteme številnih slovenskih podjetij, zato dobro razumemo njihove izzive in potrebe. Podjetjem pomagamo pri izpolnjevanju regulativnih zahtev, krepitvi kibernetske odpornosti ter zagotavljanju varnega, zanesljivega in učinkovitega IT-okolja.«

Dejan Turk,
predsednik uprave A1 Slovenija in A1 Hrvaška

Več

A1 Slovenija, d. d., Ameriška ulica 4, SI-1000 Ljubljana



Grafika: UJ/Spotnet

ŠAMPIONI: CABLEX, LTH CASTINGS, EURO PLUS, KNAUF INSULATION, GOODYEAR SLOVENIJA & FRAPORT

- Kdo so najboljši podjetniki in MSP na Gorenjskem?
- Katera podjetja so najboljši zaposlovalci?
- In kdo so največji gorenjski izvozniki?

Goran Novković

Najbolj presenetljivega podatka o gorenjskem gospodarstvu ne boste našli v tem članku. Gorenjska je namreč izjemno trdno na drugem mestu po številu podjetij v tuji lasti, ki izplačujejo nadpovprečne plače. Kar 20 od 125 tujih podjetij, ki so na tej lestvici, je iz te regije. Tujci torej dobro plačujejo Gorenjce.

Več o tem lahko preberete v članku o tujih podjetjih z nadpovprečnimi plačami na prejšnjih straneh te revije. Mi pa poglejmo še nekatere druge zanimivosti z lestvic najboljših in največjih gorenjskih podjetij.

1. Na vrhu lestvice MSP podjetniške zgodbe

Na vrhu lestvice najboljših malih in srednjih podjetij (MSP) po EBITDA je stari znanec tovrstnih lestvic, šenčurski Euro Plus. Podjetje, ki je bilo nekoč v lasti podjetnika, danes pa se ukvarja z razvojem in prodajo programskih rešitev za oblikovanje, upravljanje in tiskanje etiket, je zdaj v britanski lasti.

Sledi mu proizvajalec gozdarskih strojev iz Železnikov. Gre za podjetje Mebor v lasti družine Mesec, ki je že pred leti osvojila naslov zlate gazele Slovenije. A sapa temu podjetju očitno še ne bo pošla. Tretjeuvrščeni kranjski Ringer se ukvarja z oddajo gradbene opreme v najem.

Četrti Vasco je specializiran predvsem za računovodske, poslovne in skladiščne programske rešitve. Podobno kot Euro Plus je bil nekoč v lasti podjetnika, zdaj pa sodi v goriško skupino Seyfor. Na petem mestu pa je znani Marmor iz Hotavelj, ki je zdaj že pod taktirko nove generacije družine Selak. Lani so temu podjetju znatno poskočili navzgor tako prihodki kot dobiček.

2. Kako velike so največje podjetniške firme?

Največja slovenska podjetja v lasti podjetnikov po prodaji že nekaj let ne sodijo več na lestvico najboljši MSP, ker so medtem postala velika. Tako je tudi na Gorenjskem.

Gorenjska ima celo tri močne skupine. To so tržiški Cablex, ki je v lasti več podjetnikov, vse bolj znani žirovniški NGen, ki je specializiran za pametne energetske rešitve, in ARC Nepremičnine.

NGen je tudi na tretjem mestu največjih posamičnih gorenjskih podjetij v lasti podjetnikov. Pred njim je na drugem mestu tržiški Kvibo z zmrznjenimi prehranskimi izdelki in na prvem mestu Janus Trade. Ta je prek Ram Holdinga v lasti Franja in Zvonke Žnidar.

Gorenjska ima tri močne skupine v lasti podjetnikov: tržiški Cablex, žirovniški NGen in kranjski ARC Nepremičnine.

3. Kdo Gorenjcem ponuja največ služb?

Če upoštevamo samo tiste firme, ki ponujajo nadpovprečne plače glede na povprečno na nacionalni ravni ali v svoji panogi, je to loški LTH Castings. Skupno je v tej družbi zaposlenih več kot 2.200 ljudi.

To je za kar dobrih 500 več, kot po podatkih za lani to velja za kranjski Goodyear Slovenija. Več kot tisoč oseb pa zaposluje tudi jeseniški SIJ Acroni. Sledi Arriva, ki ima končnega lastnika v ZDA, in egiptovski Iskraemeco.

Če dodamo še Knauf Insuation, Bosch Rexroth, Fraport Slovenija in Trelleborg Slovenjja, ki sledijo do desetega mesta, potem tuja podjetja v prvi deseterici največjih podjetij na Gorenjskem, ki izplačujejo nadpovprečne plače, omogočajo delo skoraj 6.500 Gorenjkam in Gorenjcem.

CABLEX
www.cablex-group.com
En partner.
Neskončne možnosti.
KABELSKI SNOPI IN SESTAVI
BRIZGANI PLASTIČNI DELI
ŠTANCANI KOVINSKI DELI
SPAJKANI KONEKTORJI
EMS STORITVE
SILIKONSKI VODNIKI
ELEKTRIČNE IN MEHANSKE PREISKAVE
MEHATRONSKI SKLOPI IN SISTEMI
Cablex-T d. o. o., del skupine Cablex, globalnega partnerja na področju kabelskega ožičenja in povezanih rešitev.

4. Kje so najvišje plače?

Najbrž tudi marsikje v srednjih ali malih gorenjskih podjetjih. A zaradi števila delovnih mest smo pogledali velika podjetja.

Na vrhu je z daleč najboljšimi plačami Kontrola zračnega prometa Slovenije (KZPS). Sledi ji še naprej pestra mešanica podjetij. Več kot 3.500 evrov bruto plače denimo izplačuje loški Knauf Insulation na drugem mestu te lestvice. Sledijo Elektro Gorenjska in ContiTech Slovenija.

Na visokem petem mestu je gradbena firma – Gorenjska gradbena družba. Za Difo in Kontronom pa je uvrščeno tudi pohištveno podjetje M Sora iz Žirov. Očitno je na Gorenjskem mogoče dobro zaslužiti tudi v nekaterih zelo klasičnih panogah.

Na vrhu lestvice najboljših malih in srednjih podjetij po EBITDA je stari znanec tovrstnih lestvic, šenčurski Euro Plus. Sledi mu Mebor, ki je v lasti družine Mesec.

5. Veliki izvozniki – med Rusijo, Ameriko in Afriko

Na vrhu med največjimi izvozniki je Skupina LTH Castings v domači lasti pred SIJ Acronijem v ruski lasti. Sledi Skupina Cablex v domači lasti pred ameriškim Goodyearom Slovenija. Zdi se prav globalna kombinacija. 😊

A tudi nadaljevanje prve deseterice največjih gorenjskih izvoznikov je zanimivo: Knauf Insulation v nemški lasti, Domel oziroma Skupina Domel holding v domači lasti, Skupina Iskraemeco v egiptovski, na koncu pa Freudenberg Performance Materials Filc in Bosch Rexroth v nemški lasti.

Prvih 30 največjih gorenjskih izvoznikov je geografsko lepo razpršenih. Najdemo jih v Škofji Loki, na Jesenicah, v Tržiču, Kranju, Železnikih, na Brniku, v Begunjah na Gorenjskem, Naklem, Žirovnici, Šenčurju, Poljanah nad Škofjo Loko in v Podnartu. Ostali pa so tudi drugje: na Blejski Dobravi, v Žireh, Gorenji vasi, na Bledu, v Bohinjski Bistrici in Lescah.

Na vrhu je med največjimi gorenjskimi izvozniki Skupina LTH Castings v domači lasti pred SIJ Acronijem v ruski lasti. Sledi Skupina Cablex v domači lasti pred ameriškim Goodyearom.

6. Na vrhu – Brnik!

Bolj dinamična je lestvica najhitreje rastočih izvoznikov, na vrhu pa nemški – Fraport Slovenija, upravljalec brniškega letališča. Posledično mu sledi Kontrola zračnega prometa, tretji pa je Bosch Rexroth. Vsi trije so z Brnika. Tamkajšnja cona očitno postaja super poslovna cona.

Med preostalimi sta zanimiva jeseniški Proteini.si na četrtem mestu in turška letalska družba Solinair na 11. mestu, za skoraj 50 odstotkov pa je v zadnjih petih letih povečala tudi Skupina Elan.

Kar osem podjetij med 30 najhitreje rastočimi gorenjskimi izvozniki je z Brnika. Ki pa so že kar daleč.



Foto: STO

Kar osem podjetij med 30 najhitreje rastočimi gorenjskimi izvozniki je z Brnika.

Promo

MATJAŽ ČEMAŽAR: »USPEŠEN DOMEL IN USPEŠNA SELŠKA DOLINA STA ZAME NELOČLJIVO POVEZANA«

Domel v svetu slovi po zahtevnih industrijskih rešitvah, ki jih odlikujejo inovativni pristopi in tehnološka dovršenost. Svojo prihodnost v konkurenčnem mednarodnem okolju gradi zlasti na izdelkih z visoko dodano vrednostjo. Kot pravi direktor Matjaž Čemažar, pa želijo ostati tudi trdno povezani z ljudmi in okoljem, iz katerega je podjetje zraslo.

Kaj je ključna konkurenčna prednost podjetja Domel?
Naša ključna prednost je celovito obvladovanje procesa od razvoja izdelka do njegove serijske proizvodnje, vključno z razvojem proizvodnih tehnologij, potrebnih za njegovo izdelavo. Dober primer je visokozmogljivi elektromotor za dinamično krmiljenje navora, za katerega smo razvili inovativne koncepte navijanja ter tehnologije rezanja in lepljenja elektropločevine. Za ta razvojni dosežek smo letos prejeli tudi zlato priznanje Gospodarske zbornice Slovenije za inovativnost.

Kako pomembno je ohranjanje vaše proizvodnje in razvojnih kompetenc v Sloveniji?
Za nas je strateško pomembno, da v Sloveniji ohranjamo razvojno jedro, ključne tehnologije in pomemben del proizvodnje. Da je Domel v Železnikih mnogo več kot le delodajalec, dokazujemo konkretno s štipendijami, vlaganjem v izobraževanje zaposlenih ter podporo tehničnemu izobraževanju, šolam in lokalnim organizacijam. Uspešen Domel in uspešna Selška dolina sta zato zame dolgoročno neločljivo povezana.

Kaj za kulturo podjetja pomeni lastniška struktura, ki jo v veliki meri ustvarjajo zaposleni?
Naša lastniška struktura nam daje izrazito dolgoročen pogled na to, kakšen Domel bomo predali naslednjim generacijam. Obenem pa pomeni, da zaposleni nismo samo izvajalci, ampak soustvarjalci podjetja. Skrbzanje zato razumemo zelo široko: od varnega in zdravega delovnega okolja do razvoja znanj, vključevanja in kulture, v kateri lahko ljudje predlagajo spremembe in prevzemajo odgovornost.

Kje vidite največ priložnosti za nadaljnji razvoj?
Prihodnost Domela vidimo predvsem tam, kjer se srečujejo elektrifikacija, energetska učinkovitost, avtomatizacija in zahtevne mehatronske rešitve. Osredotočamo se na visoko učinkovite EC-pogone, HVAC, e-mobilnost in mobilnost, medicinske in laboratorijske aplikacije, robotiko ter zahtevne mehatronske sklope. Raziskujemo pa tudi nove niše – od pogonov za drone in vesoljske aplikacije do rešitev, ki zmanjšujejo porabo energije in materialov.



ZLATO
NACIONALNO PRIZNANJE GZS
Prejeli smo zlato nacionalno priznanje GZS za inovacijo.

25 % prodanih izdelkov je bilo razvitih v zadnjih treh letih.

AAA Podjetju Domel, d. o. o., je bila znova priznana platinasta bonitetna odličnost AAA.

28 % zmanjšanje emisij toplogrednih plinov v primerjavi z izhodiščnim letom 2019.

95 % vseh nastalih odpadkov je bilo predano v reciklažo ali nadaljnjo predelavo.

30,4 h izvedenih ur izobraževanja na zaposlenega.

DOMEL®

TOP MSP GORENJSKE

Uvrst.	Podjetje	Kraj	EBITDA
1.	**Euro Plus**	Šenčur	**11.243.698**
2.	**Mebor**	Železniki	**5.937.444**
3.	**Ringer**	Kranj	**4.811.481**
4.	**Vasco**	Šenčur	**4.720.049**
5.	**Marmor Hotavlje**	Gorenja vas	**3.934.787**
6.	**Swarco Lea**	Lesce	**3.784.358**
7.	**Klas Metal**	Brnik - Aerodrom	**3.026.926**
8.	**Tinex & Bell**	Šenčur	**2.997.359**
9.	**Komteks**	Tržič	**2.948.440**
10.	**A Monting**	Kranjska Gora	**2.511.940**
11.	**RTC Krvavec**	Cerklje na Gorenj.	**2.283.617**
12.	**Docentric**	Kranj	**2.192.351**
13.	**Proloco Trade**	Kranj	**2.095.227**
14.	**Nastran**	Šenčur	**2.084.350**
15.	**Mavida domovi**	Brnik - Aerodrom	**2.074.861**
16.	**Nela razvojni center**	Železniki	**2.063.580**
17.	**SRC Infonet**	Naklo	**1.870.931**
18.	**Domplan**	Kranj	**1.818.123**
19.	**Orodjarstvo Knific**	Naklo	**1.799.842**
20.	**Megales**	Naklo	**1.789.508**
21.	**Kovinc**	Cerklje na Gorenj.	**1.724.045**
22.	**Enerdat - S**	Šenčur	**1.710.392**
23.	**PR**	Škofja Loka	**1.642.515**
24.	**Golden Tree**	Lesce	**1.628.745**
25.	**Elmont Bled**	Zgornje Gorje	**1.602.389**
26.	**iPlus**	Škofja Loka	**1.574.765**
27.	**Seti**	Kranj	**1.542.991**
28.	**Dacar**	Kranj	**1.532.117**
29.	**Albomay**	Jesenice	**1.519.835**
30.	**Venturia**	Bohinjska Bistrica	**1.425.169**
31.	**Kamm**	Šenčur	**1.413.293**
32.	**Optotek**	Brnik - Aerodrom	**1.408.283**
33.	**Breza**	Podbrezje	**1.402.269**
34.	**Logar Trade**	Šenčur	**1.400.036**
35.	**Nimrod**	Škofja Loka	**1.395.621**
36.	**Epidos**	Ribno	**1.383.303**
37.	**JGZ Brdo**	Predoslje	**1.382.014**
38.	**Etiketa**	Žiri	**1.373.226**
39.	**Simplygood**	Škofja Loka	**1.357.129**
40.	**LIP Bohinj**	Bohinjska Bistrica	**1.326.594**
41.	**Dolenc**	Škofja Loka	**1.302.852**
42.	**Agro Mobil**	Šenčur	**1.294.121**
43.	**MB - Naklo**	Naklo	**1.268.440**
44.	**Stele Trans**	Cerklje na Gorenj.	**1.226.394**
45.	**Emma**	Lesce	**1.201.157**
46.	**Blejski otok**	Bled	**1.184.117**
47.	**Čarman**	Bled	**1.175.321**
48.	**Doors**	Bled	**1.166.498**
49.	**Ines**	Škofja Loka	**1.151.818**
50.	**Intec MKD**	Tržič	**1.145.309**

Vir: 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, 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

NAJVEČJA GORENJSKA PODJETJA V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Prodaja2024
1.	**Janus Trade**	Kranj	**112.855.031**
2.	**Kvibo**	Tržič	**91.882.278**
3.	**Ngen**	Žirovnica	**81.563.000**
4.	**Avtohiša Vrtač**	Kranj	**64.221.411**
5.	**Sibo G.**	Škofja Loka	**63.991.671**
6.	**ARC-Kranj**	Kranj	**63.615.439**
7.	**Mersteel SSC**	Naklo	**59.169.000**
8.	**Mesarstvo Oblak**	Žiri	**54.841.407**
9.	**Polycom**	Poljane nad Šk. Loko	**51.018.961**
10.	**Cablex-T**	Tržič	**49.182.831**
11.	**Golden Tree**	Lesce	**33.006.746**
12.	**Bio Pak**	Kranj	**32.826.607**
13.	**Mebor**	Železniki	**31.818.699**
14.	**SVP Avio**	Begunje na Gorenj.	**30.372.679**
15.	**Be Healthy Group**	Šenčur	**30.121.409**
16.	**Monsun**	Kranj	**30.029.942**

Vir podatkov: AJPES, statistična baza letnih poročil, preiskani računovodski izkazi, letna in revidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1.1 2. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje
Obdelava: Podjetna Slovenija
Na lestvici so podjetja v (so)lasti podjetnikov, ki so med 600 največjimi podjetji v Sloveniji.

NAJVEČJE GORENJSKE SKUPINE V LASTI PODJETNIKOV

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Prodaja2024
1.	**Skupina Cablex**	Tržič	**225.543.976**
3.	**Skupina NGEN**	Žirovnica	**98.435.000**
4.	**Skupina ARC nepremičnine**	Kranj	**65.011.329**

Vir podatkov: AJPES, konsolidirana revidirana letna poročila za leto 2024 (javno objavljena do 1. 12. 2025)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki od prodaje
Obdelava: Podjetna Slovenija

PONUDNIK CELOVITIH REŠITEV
Strateški partner svetovnih blagovnih znamk na področju embalažnih rešitev. Več kot 200 proizvodnih celic v Sloveniji, ZDA in na Hrvaškem. Več kot 6 milijard izdelkov, proizvedenih z brizganjem plastike.
SIBO group closures plastics tools
SILVER | Top 15% ecovadis JUL 2025
ISCC International Sustainability & Carbon Certification
United Nations Global Compact
sibogroup.com

NAJVEČJA GORENJSKA PODJETJA PO ŠTEVILU DOBRIH SLUŽB

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Število zaposlenih
1.	**LTH Castings**	Škofja Loka	**2.215**
2.	**Goodyear Slovenija**	Kranj	**1.689**
3.	**SIJ Acroni**	Jesenice	**1.265**
4.	**Arriva**	Kranj	**970**
5.	**Iskraemeco**	Kranj	**590**
6.	**Knauf Insulation**	Škofja Loka	**549**
7.	**Bosch Rexroth**	Brnik - Aerodrom	**534**
8.	**Iskra ISD**	Kranj	**486**
9.	**Fraport Slovenija**	Brnik - Aerodrom	**445**
10.	**Trelleborg Slovenija**	Kranj	**434**
11.	**FPM Filc**	Škofja Loka	**406**
12.	**Kontron**	Kranj	**386**
13.	**Sibo G.**	Škofja Loka	**362**
14.	**Gorenjska gradbena družba**	Kranj	**348**
15.	**Elektro Gorenjska**	Kranj	**304**
16.	**ContiTech Slovenija**	Kranj	**297**
17.	**Polycom**	Poljane nad Šk. Loko	**293**
18.	**Adria Tehnika**	Brnik - Aerodrom	**258**
19.	**KZPS**	Brnik - Aerodrom	**245**
20.	**Poclain Hydraulics**	Žiri	**238**
21.	**Niko**	Železniki	**238**
22.	**Kvibo**	Tržič	**232**
23.	**Komunala Kranj**	Kranj	**232**
24.	**M Sora**	Žiri	**218**
25.	**DSV Road**	Kranj	**214**
26.	**Kuehne + Nagel**	Brnik - Aerodrom	**211**
27.	**Etiketa**	Žiri	**208**
28.	**Difa**	Škofja Loka	**183**
29.	**Yokohama TWS Slovenija**	Kranj	**174**
30.	**Jurčič & Co.**	Šenčur	**170**
31.	**CP Kranj**	Naklo	**160**
32.	**ARC-Kranj**	Kranj	**156**
33.	**Hit Alpinea**	Kranjska Gora	**154**
34.	**Tom Tailor**	Lesce	**152**
35.	**SVP Avio**	Begunje na Gorenj.	**150**
36.	**Marmor Hotavlje**	Gorenja vas	**149**

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
Uvrščeni na lestvico 300 največjih slovenskih podjetij z dobrimi službami, Podjetna kariera, september 2026

NAJVEČJA GORENJSKA PODJETJA PO POVPREČNI PLAČI

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Povprečna plača (v €)
1.	**KZPS**	Brnik - Aerodrom	**8.420**
2.	**Knauf Insulation**	Škofja Loka	**3.524**
3.	**Elektro Gorenjska**	Kranj	**3.169**
4.	**ContiTech Slovenija**	Kranj	**3.092**
5.	**Gorenjska gradbena družba**	Kranj	**3.039**
6.	**Difa**	Škofja Loka	**3.035**
7.	**Kontron**	Kranj	**2.952**
8.	**M Sora**	Žiri	**2.909**
9.	**FPM Filc**	Škofja Loka	**2.896**
10.	**Goodyear Slovenija**	Kranj	**2.818**
11.	**Trelleborg Slovenija**	Kranj	**2.816**
12.	**Polycom**	Poljane nad Šk. Loko	**2.800**
13.	**Kvibo**	Tržič	**2.759**
14.	**Poclain Hydraulics**	Žiri	**2.719**
15.	**SIJ Acroni**	Jesenice	**2.718**
16.	**SVP Avio**	Begunje na Gorenjskem	**2.675**
17.	**Adria Tehnika**	Brnik - Aerodrom	**2.664**
18.	**Arriva**	Kranj	**2.640**
19.	**Fraport Slovenija**	Brnik - Aerodrom	**2.624**
20.	**Bosch Rexroth**	Brnik - Aerodrom	**2.592**
21.	**Kuehne + Nagel**	Brnik - Aerodrom	**2.591**
22.	**Sibo G.**	Škofja Loka	**2.549**
23.	**DSV Road**	Kranj	**2.508**
24.	**LTH Castings**	Škofja Loka	**2.499**
25.	**Etiketa**	Žiri	**2.492**
26.	**ARC-Kranj**	Kranj	**2.429**
27.	**Komunala Kranj**	Kranj	**2.427**
28.	**Yokohama TWS Slovenija**	Kranj	**2.407**
29.	**Iskraemeco**	Kranj	**2.398**
30.	**CP Kranj**	Naklo	**2.398**
31.	**Marmor Hotavlje**	Gorenja vas	**2.368**
32.	**Niko**	Železniki	**2.237**
33.	**Iskra ISD**	Kranj	**2.203**
34.	**Hit Alpinea**	Kranjska Gora	**2.085**
35.	**Jurčič & Co.**	Šenčur	**2.047**
36.	**Tom Tailor**	Lesce	**2.032**

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 rangiranja: povprečna bruto plača
Obdelava: Podjetna Slovenija
Uvrščeni na lestvico 300 največjih slovenskih podjetij z dobrimi službami, Podjetna kariera, september 2026

DOMINVEST: SKRB ZA STAVBE JE NALOŽBA V RAZVOJ GORENJSKE

Urejene in dobro vzdrževane stavbe prispevajo h kakovosti bivanja in dolgoročnemu razvoju lokalnega okolja. Na Gorenjskem za stanovanjske in poslovne stavbe, kotlovnice in energetske sisteme skrbi Dominvest, podjetje, ki svojo tradicijo kuje že od leta 1966.


Pogled na Jesenice - Miro Podgoršek

V Dominvestu pri upravljanju stavb povezujejo tehnično, finančno in pravno znanje. Skrbijo za obratovanje in vzdrževanje, delitev stroškov, pripravo vzdrževalnih načrtov in rezervne sklade. Z načrtnim vzdrževanjem ohranjajo in povečujejo vrednost stanovanj, ob tem pa si prizadevajo za varno, čisto in urejeno bivalno okolje, dobre medsosedske odnose ter jasno razdeljene obveznosti.

Z regionalnim povezovanjem do celovitejše podpore

Dominvest pri vzdrževanju stavb, energetskih prenovah in izboljševanju bivalnega okolja konkretno sodeluje tudi z občinami, javnimi zavodi in izvajalci. Z nedavnim nakupom družbe Novdom pa svojo prisotnost na Gorenjskem še krepi ter združuje izkušnje in znanje vseh zaposlenih. Etažnim lastnikom želijo na ta način zagotoviti še celovitejšo strokovno podporo in jasnejše usmeritve pri dolgoročnih odločitvah o njihovih stavbah.

Upravljanje je več kot posredovanje računov

»Dober upravnik ni zgolj posrednik računov, temveč zakoniti pooblaščenec etažnih lastnikov in odgovoren skrbnik skupnega premoženja,« poudarja direktorica Maja Potočnik. Kot dodaja, so za to ključni strokovnost, pravočasno ukrepanje, varnost in finančna transparentnost. Osebni pristop, odzivnost in poznavanje lokalnega okolja pa so tiste lastnosti, ki jih stranke še posebej cenijo.

DOMINVEST
upravljanje | nepremičnine | energetika

Promo



Razvoj in izdelava kovinskih ohišij

Specializirani smo za **razvoj** in **proizvodnjo zahtevnih kovinskih ohišij,** sestavov in delov za industrije, kot so **medicina, industrijska elektronika, e-mobilnost, strojegradnja** ter prehrambna industrija. Na treh lokacijah s skupno **14.000 m² proizvodnih površin** nudimo vse od inženiringa in izdelave prototipov do konstrukcije orodij in serijske proizvodnje.

INTEC MKD

T: +386 3 780 15 00 / E: info@intec-mkd.si

www.intec-mkd.si

NAJVEČJI GORENJSKI IZVOZNIKI

Uvrst.	Podjetje	Kraj	Izvoz 2025
1.	**Skupina LTH Castings**	Škofja Loka	**445.317.290**
2.	**SIJ Acroni**	Jesenice	**417.624.000**
3.	**Skupina Cablex**	Tržič	**236.906.428**
4.	**Goodyear Slovenija**	Kranj	**231.310.493**
5.	**Knauf Insulation**	Škofja Loka	**197.333.570**
6.	**Domel**	Železniki	**151.630.167**
7.	**Skupina Domel Holding**	Železniki	**148.151.244**
8.	**Skupina Iskraemeco**	Kranj	**140.801.538**
9.	**Freudenberg Performance Materials Filc**	Škofja Loka	**121.590.594**
10.	**Bosch Rexroth**	Brnik - Aerodrom	**121.119.000**
11.	**IM, inteligentna mehatronika**	Brnik - Aerodrom	**104.142.042**
12.	**Skupina Iskra Mehanizmi Holding**	Brnik - Aerodrom	**102.016.722**
13.	**Skupina Elan**	Begunje na Gorenj.	**92.906.000**
14.	**Skupina Intersport ISI**	Naklo	**77.098.000**
15.	**Skupina Sigur**	Naklo	**77.098.000**
16.	**Trelleborg Slovenija**	Kranj	**75.941.000**
17.	**Skupina Ngen**	Žirovnica	**71.706.000**
18.	**Sibo Group**	Škofja Loka	**57.707.005**
19.	**Skupina ContiTech Slovenija**	Kranj	**57.109.000**
20.	**Kontrola zračnega prometa Slovenije**	Brnik - Aerodrom	**56.417.655**
21.	**Yokohama TWS Slovenija**	Kranj	**47.655.000**
22.	**Be Healthy Group**	Šenčur	**42.415.914**
23.	**Polycom**	Poljane nad Šk. Loko	**42.292.268**
24.	**Cablex-T**	Tržič	**41.500.614**
25.	**Fraport Slovenija**	Brnik - Aerodrom	**39.450.969**
26.	**Adria Tehnika**	Brnik - Aerodrom	**38.897.355**
27.	**Kontron**	Kranj	**37.914.000**
28.	**Euro Plus**	Šenčur	**37.351.266**
29.	**Cargo-partner**	Brnik - Aerodrom	**35.710.887**
30.	**Atotech Slovenija**	Podnart	**34.062.000**
31.	**Skupina Iskra ISD**	Kranj	**33.990.559**
32.	**Mebor**	Železniki	**30.827.495**
33.	**Sumida Slovenija**	Blejska Dobrava	**30.708.494**
34.	**Niko**	Železniki	**30.020.907**
35.	**Poclain Hydraulics**	Žiri	**28.132.554**
36.	**Solinair**	Brnik - Aerodrom	**28.038.769**
37.	**Bio Pak nutracevtika**	Kranj	**27.302.951**
38.	**Difa**	Škofja Loka	**25.694.353**
39.	**Comita**	Kranj	**24.351.153**
40.	**Mesarstvo Oblak**	Žiri	**23.093.841**
41.	**Marmor Hotavlje**	Gorenja vas	**22.196.031**
42.	**Eurosol**	Jesenice	**21.278.883**
43.	**Kuehne + Nagel**	Brnik - Aerodrom	**21.169.416**
44.	**Skupina M Sora**	Žiri	**20.807.971**
45.	**Nimrod**	Škofja Loka	**20.613.985**
46.	**Gozdno gospodarstvo Bled**	Bled	**19.900.389**
47.	**LIP opažne plošče Bohinj**	Bohinjska Bistrica	**18.940.712**
48.	**Jurčič & Co.**	Šenčur	**18.448.289**
49.	**Mlekop**	Bled	**18.353.580**
50.	**Sigr**	Jesenice	**18.258.372**
51.	**Proteini.si**	Jesenice	**18.094.424**
52.	**ASP**	Jesenice	**17.522.111**
53.	**DSV Road**	Kranj	**17.429.000**
54.	**Saxonia - Franke**	Žirovnica	**17.033.513**
55.	**LPKF Laser & Electronics**	Naklo	**14.731.342**
56.	**Bakra**	Kranj	**14.668.768**
57.	**LIP, lesna industrija Bled**	Bled	**14.134.872**
58.	**Tinex & Bell**	Šenčur	**13.736.820**
59.	**Tom Tailor**	Lesce	**13.691.000**
60.	**Non Ferrum**	Kranj	**13.305.468**

Pogoji: čisti prihodki na tujem trgu
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2025 (javno objavljena do 6. 10. 2026)
Kriterij razvrščanja: čisti prihodki na tujem trgu
Obdelava: Podjetna Slovenija



since 1979
KOVINC
www.kovinc.com

KOVINC – GORENJSKO ZNANJE ZA VELIKE INDUSTRIJSKE IZZIVE

Podjetje Kovinc, d. o. o. iz Lahovč na Gorenjskem že od leta 1979 gradi na znanju, kakovosti in prilagodljivosti. Iz družinske kovinarske delavnice je zraslo v mednarodno konkurenčno podjetje s približno 70 zaposlenimi. Danes svojo prihodnost vse izraziteje usmerja v izdelavo večjih, tehnično zahtevnih industrijskih zvarjencev.











Iz Gorenjske na najzahtevnejše evropske trge

Pomemben mejnik je vstop na švicarski trg v zadnjih dveh letih. Tam naročniki zahtevajo izjemno natančnost, sledljivost, kakovost izvedbe in dosledno spoštovanje rokov. Kovinc s strokovnim znanjem, izkušnjami in pridobljenimi certifikati za varjenje in sistemi kakovosti uspešno odgovarja na te zahteve – tudi pri zahtevnejših industrijskih projektih. Uspeh v Švici je potrditev dolgoletnih vlaganj v tehnologijo, ljudi in kakovost. Hkrati je pomembna spodbuda za nadaljnjo specializacijo v večje industrijske zvarjence, pri katerih so ključni zanesljivi postopki, usposobljena ekipa in tesno sodelovanje z naročniki.

V ospredju večji industrijski zvarjenci

Kovinc krepi usmeritev v izdelavo večjih industrijskih zvarjencev in zahtevnih varjenih konstrukcij za industrijske naročnike. Pri tem povezuje CNC-obdelavo kovin, laserski razrez pločevine in cevi, varjenje in druge proizvodne postopke. Takšna celovita ponudba omogoča prilagajanje posameznim projektom in večji nadzor nad kakovostjo izvedbe.
Podjetje ima izkušnje s konstrukcijami za strojegradnjo, železniško infrastrukturo in drugimi industrijskimi področji. Z vlaganjem v sodobno opremo in razvoj kompetenc ustvarja pogoje za prevzem vse večjih in kompleksnejših varjenih sklopov. Certifikati in preverjeni postopki so pri tem pomemben temelj zaupanja.

Ljudje, znanje in zaupanje

Največja prednost podjetja pa ostajajo zaposleni. Njihove izkušnje, strokovno znanje in odgovornost omogočajo izvedbo zahtevnih projektov, pri katerih sta poleg tehnologije odločilni tudi natančna priprava in prilagodljivost. Podjetje zato veliko pozornosti namenja razvoju ekipe, dolgoročnemu sodelovanju in zaupanju naročnikov.

Trdna tradicija, jasna vizija prihodnosti

Kovinc nadaljuje vlaganja v tehnološki razvoj, energetsko učinkovitost in zaposlene. Sledi tudi novim digitalnim trendom: v podjetju so že naredili prve korake pri uporabi umetne inteligence kot podpore vsakodnevnemu delu. Jasna razvojna usmeritev ostaja krepitev zmogljivosti za večje industrijske zvarjence ob ohranjanju kakovosti, prilagodljivosti in zanesljivosti.

Promo

NAJHITREJE RASTOČI GORENJSKI IZVOZNIKI

Uvrstitev	Podjetje	Kraj	Izvoz 2024	Indeks rasti izvoza (2025/2020)
1.	**Fraport Slovenija**	Brnik - Aerodrom	39.450.969	**434**
2.	**Kontrola zračnega prometa Slovenije**	Brnik - Aerodrom	56.417.655	**387**
3.	**Bosch Rexroth**	Brnik - Aerodrom	121.119.000	**385**
4.	**Proteini.si**	Jesenice	18.094.424	**358**
5.	**Tom Tailor**	Lesce	13.691.000	**272**
6.	**DHL Global Forwarding**	Kranj	12.891.425	**227**
7.	**Cargo-partner**	Brnik - Aerodrom	35.710.887	**213**
8.	**Tinex & Bell**	Šenčur	13.736.820	**211**
9.	**Euro Plus**	Šenčur	37.351.266	**205**
10.	**Skupina LTH Castings**	Škofja Loka	445.317.290	**183**
11.	**Solinair**	Brnik - Aerodrom	28.038.769	**181**
12.	**Kuehne + Nagel**	Brnik - Aerodrom	21.169.416	**180**
13.	**Jurčič & Co.**	Šenčur	18.448.289	**178**
14.	**Optotek**	Brnik - Aerodrom	11.059.937	**176**
15.	**Elmont Bled**	Zgornje Gorje	9.685.572	**168**
16.	**Mebor**	Železniki	30.827.495	**168**
17.	**Nimrod**	Škofja Loka	20.613.985	**167**
18.	**Knauf Insulation**	Škofja Loka	197.333.570	**165**
19.	**Marmor Hotavlje**	Gorenja vas	22.196.031	**159**
20.	**Sibo G.**	Škofja Loka	57.707.005	**159**
21.	**Etiketa**	Žiri	8.295.497	**153**
22.	**Freudenberg Performance Materials Filc**	Škofja Loka	121.590.594	**150**
23.	**Polycom**	Poljane nad Škofjo Loko	42.292.268	**147**
24.	**Veriga K.F.**	Lesce	10.017.482	**147**
25.	**Skupina Cablex**	Tržič	236.906.428	**146**
26.	**Skupina Elan**	Begunje na Gorenjskem	92.906.000	**146**
27.	**Intectiv**	Kranj	9.781.594	**145**
28.	**Skupina Iskra ISD**	Kranj	33.990.559	**142**
29.	**Goodyear Slovenija**	Kranj	231.310.493	**142**
30.	**IM**	Brnik - Aerodrom	104.142.042	**140**

Pogoji: spodnji rang izvoza v letu 2020 vsaj 5 mio EUR, v letu 2025 vsaj 25 zaposlenih, EBITDA vsaj 0,5 mio EUR
Vir podatkov: AJPES, preiskani računovodski izkazi, revidirana in konsolidirana letna poročila za leto 2025 (javno objavljena do 5. 10. 2026)
Kriterij razvrščanja: indeks rasti čistih prihodkov od prodaje na tujih trgih v letih 2025/2020
Obdelava: Podjetna Slovenija



Radovljica je očarljivo mesto, ki v ohranjenih meščanskih hišah iz 16., 17. in 18. stoletja ponuja edinstvena doživetja kulture, kulinarike, tradicije in rokodelstva. Na majhnem prostoru se razprostre ustvarjalnost domačinov in ljudi, ki jih je mesto prepričalo s svojo pristnostjo in prijetnim vzdušjem. Prepustite se njenim čarom tudi vi in skupaj z nami spoznajte kaj vse ponuja za vas. Če prihajate k nam s sodelavci ali poslovnimi partnerji, so vam na voljo nepozabna doživetja, ki jih poljubno prepletamo, povezujemo in družimo v poldnevne, celodnevne ali celo večdnevne kreativne, navdihujoče in okusne dogodke.

Radol'ca pristno sladka

Javni zavod Turizem in kultura Radovljica
Linhartov trg 9, 4240 Radovljica
T: 04 531 51 12

Rezervacije in informacije:
turizem@radolca.si









Zakaj Radovljica?

- Čudovito staro mestno jedro v objemu narave
- Enostavno obvladljivo mesto z različnimi prostori za ustvarjanje in druženje
- Široka ponudba delavnic, ki se lahko medsebojno prepletajo in povezujejo
- Odličen ambient za srečanja in pogostitve
- Najbolj gostoljubno mesto v Sloveniji
- Enostaven dostop z javnim prevozom in trajnostna doživetja

JULIJSKE ALPE TRIGLAVSKI NARODNI PARK

www.radolca.si

monicolor VAŠA HIŠA BARV

VODILNI PRI PONUDBI BARV ZA KOVINE IN LES

Kranjski Monicolor deluje na področju antikorozijske zaščite kovin in zaščiti lesa, pri čemer ne prodaja le barve, temveč industrijskim strankam ponuja celovite rešitve za njihove objekte ali izdelke.



Silosi žita v Podgori.



Železniški most čez Muro.

Družinsko podjetje Monicolor iz Kranja je bilo ustanovljeno leta 1990. Po letu 1995 se je specializiralo za veleprodajo industrijskim kupcem na področju zaščite kovin in pohištva. Jamči dobavo v 24 urah od trenutka naročila, kar je bilo konec devetdesetih let prejšnjega stoletja revolucionarno. Zagovarja načelo dobre kakovosti in ustrezen pred in poprodajen servis za ustrezno ceno. Nastopajo v kovinski in lesni industriji ter na področju zaključnih del v gradbeništvu.

Začeli v kovinski industriji

Po besedah direktorja in lastnika Marka Poženela so v letu 1997 vstopili na trg kovinske industrije - tako imenovani, »light industry« s prvimi mešalnimi sistemi na industrijskem nivoju, kar je pomenilo popolnoma nov pristop pri prodaji premazov v tej branži. Z rastjo podjetja in znanjem, ki so ga pridobivali z leti dela, so portfolio rešitev nadgradili s tako imenovano težko industrijo oziroma, »protective« in začeli sodelovati z vodilnim norveškim proizvajalcem barv, premazov in prašnih premazov Jotun, ki sodi med največje tri igralce v svetu na tem področju. »Ima podobno filozofijo kot mi, da z znanjem in prilagodljivostjo rešuje izzive svojih strank,« razlaga Marko Poženel. Razvili so lastno blagovno znamko Monicolor, ki pokriva premaze v kovinski industriji, in ki združuje znanje več podjetij pod isto streho. Poleg Jotun premazov so, na področju Slovenije in Hrvaške, tudi zastopnik proizvajalca Carboline.

Barve in premazi za lesno industrijo

Obenem ponujajo barve in premaze italijanskega proizvajalca Kemichal za lesno industrijo, ki jim, podobno kot Jotun, omogoča potrebno prilagodljivost ter odličen kvalitetno cenovni performance. Na področju lesne industrije delujejo v sektorju notranje opreme iz lesa, kjer pokrivajo različne rešitve za vrata, kuhinje, omare, hotelske sobe ... »Les je živa stvar in pravilno zaščititi ga je prava umetnost. Želje naročnikov, arhitektov in dizajnerjev so vedno pravi izziv, vendar jih uspevamo uresničevati,« pravi Poženel.

Lokalna prisotnost izjemnega pomena

V Monicolorju imajo, poleg Kranja, tudi poslovni enoti v Murski Soboti in Novem Marofu (Hrvaška), saj je lokalna prisotnost izjemnega pomena pri uresničevanju poslovne ideje.

Ključni dejavniki konkurenčnosti

Ohranjanje konkurenčnosti oziroma vodilnega položaja na trgu po sogovornikovih besedah določajo pred in po prodajne storitve, znanje zaposlenih in uspešno sodelovanje z izvajalci ter prenos znanj na izvajalce in odločevalce v podjetjih. Našteto tvori zaupanje partnerjev znotraj procesa prodaje v luči zagotavljanja najboljše zaščite objektov in izdelkov ter v želji maksimizirati čas med obnovami. Da bi dvignili raven antikorozijske zaščite v Sloveniji, so že v letu 2014 priredili izobraževalni tečaj za inšpektorje na tem področju, obenem pa skušajo dnevno izboljšati raven znanja ljudi, ki v podjetjih na tem področju delujejo.

Usmerjenost na obnove

Na področju antikorozijske zaščite velikih objektov se usmerjajo predvsem v obnove infrastrukturnih objektov, kot so kovinski mostovi (železniški in cestni), silosi in rezervoarji za razne medije, objekte s stikom z vodo (HE, pomoli, ...) Pri tem Poženel izpostavlja Ptujski železniški most in Veržejski most čez reko Muro, ki sta postala referenčna projekta za antikorozijsko prenovo v Sloveniji.

Vstop na trg prašnega barvanja

Ko razmišlja o prihodnosti, Marko Poženel izpostavlja, da je del njihovih kupcev z mokrega barvanja prešel na prašno, čemur se s svojo ponudbo prilagajajo tudi v Monicolorju. »Strategija intenzivnejšega vstopa na izredno zasičen trg je dolgotrajna, ampak s specifičnimi materiali in rešitvami bomo v doglednem času pridobili tudi bazo kupcev, ki nam bodo zaupali,« razlaga.

Promo

»SISTEM PROSTORSKEGA NAČRTOVANJA V SLOVENIJI JE KRITIČNO BOLAN.«

- Kaj najbolj bremeni župana gospodarsko močne gorenjske občine?
- Kaj občini Škofja Loka prinašajo uspešna podjetja?
- In zakaj loška podjetja, ki imajo tir do svoje lokacije, ne uporabljajo železnice?

Goran Novković
Foto: Barbara Reya

»Naš ključni razvojni izziv je dostopnost stanovanj. Ta so tako draga, da so za marsikoga praktično nedostopna.«

Tine Radinja je osem let župan Škofje Loke, ki velja za gospodarsko zelo uspešno gorenjsko občino. Občani pa so mu pred dnevi namenili nov štiriletni mandat. A občina se je znašla v zanimivi situaciji: ob polni zaposlenosti, ki traja že deset let, nima dovolj stanovanj niti za to, da bi izpolnjevala domače potrebe.

Kaj so trenutni izzivi občine Škofja Loka, ko gre za njeno gospodarstvo in prebivalstvo? S tremi besedami: promet, kadri in stanovanja.

Če bi bila Škofja Loka podjetje, kaj bi bila njena največja konkurenčna prednost in kaj največja slabost?

Še teoretično je težko primerjati javni sektor in podjetje. A za potrebe najinega pogovora sprejmem ta izziv. Odgovor na to vprašanje je preprost: vsekakor so to ljudje. Večina našega kreativnega potenciala in s tem razvoja v zadnjih letih je povezana s tem, da ljudje iz tega okolja gradijo uspešne podjetniške zgodbe na zelo bogati tradiciji in dediščini.

Naši največji izzivi oziroma slabosti pa so povezani s prometno dostopnostjo – predvsem z odmaknjenostjo od avtocestnega križa in slabše delujočo železniško povezavo.

Je železniška povezava problem zaradi premajhnih zmogljivosti ali zaradi prepočasnega prometa?

Naša železniška povezava trpi za istimi simptomi kot železniška infrastruktura v celotni Sloveniji. Zdi se mi, da imamo precej neizkoriščen potencial, saj imajo podjetja, ki v naši občini proizvajajo izdelke z velikim volumnom, v tovarni lasten industrijski tir, vendar ga ne uporabljajo. Ne zato, ker ne bi želela uporabljati železnice, ampak zato, ker potrebujejo več fleksibilnosti oziroma možnosti, da se železniški promet prilagaja njihovim potrebam.

Kaj to pomeni? Da morajo tistih nekaj metrov tovora iz tovarne do železniške postaje prepeljati po cesti?

Ne. Če uporabljajo tovarniški tir, je težava predvsem v tem, da je železniški promet manj fleksibilen. Pri cestnem prometu pa lahko prevažajo tovor od vrat do vrat. Tako v celoti uporabljajo cestni prevoz, ki bolj obremenjuje okolje in ceste.

Kaj se je v Škofji Loki zgodilo v zadnjih letih – ne samo v času vašega mandata, ampak tudi prej –, da se je gospodarstvo v občini tako zelo razvilo? Kaj je privabilo podjetnike in podjetja?

Ljudje, ki so se sem priselili od drugod v petdesetih, sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, so že zdavnaj postali Ločani.«

Privabilo morda ni najboljša beseda. Predvsem smo jim dali možnost za razvoj. Tako podjetjem, ki so obstajala že prej, kot manjšim, novim podjetjem.

Zaradi gospodarske krize v letih 2008 in 2009 ter njenih posledic so tudi v lokalnem okolju nekatera podjetja, ki so bila dolga desetletja paradni konji loškega gospodarstva, propadla ali zašla v težave. Na njihovih mestih oziroma ob njih pa so se hkrati začela razvijati nova podjetja.

Občina je ogromno prispevala s tem, da je imela takrat pripravljena nova zemljišča v Industrijski coni Trata. Vsi, ki so iskali prostor, da bi se preselili iz domače garaže ali delavnice, so tako dobili možnost za razvoj.

Katera so največja podjetja, ki so prišla v Škofjo Loko?

Med velikimi podjetji, ki so prišla od drugod, je najbrž največji Filc. Druga podjetja pa so se večinoma razvila iz lokalnega okolja ali pa so tu že več desetletij.

Je bil za razvoj podjetništva torej ključen predvsem prostorski vidik?

Kot našo prednost bi izpostavil kadrovski vidik. Naši sistemi izobraževanja, lokalne skupnosti in gospodarstvo so zelo dobro povezani. Imamo šolski center, ki zagotavlja kakovostno srednjo šolo, predvsem pa tudi vajeniški sistem, ki precej odstopa od običajnih slovenskih praks.

Zakaj odstopa?

Odstopa zato, ker je sodelovanje med podjetji in šolskim centrom res odlično. Zgrajeno je medsebojno zaupanje in partnerski odnos. Vsi skupaj razumemo, zakaj potrebujemo drug drugega.

Je bilo morda nekaj sreče tudi v tem, da je industrijska cona zunaj strnjenega naselja?

Ne vem, ali je bila to sreča. Bolj gre za dobro urbanistično načrtovanje. Vidi se, koliko konfliktov povzroča stari del industrijske cone na Trati, kjer industrija in stanovanjsko okolje živita drug ob drugem že 70 let. Vsaka sprememba v takem okolju – vsak nov odvod zraka, nova prezračevalna loputa ali poseg v proizvodnjo – lahko povzroči konflikt z okolico.

Industrijska cona je zato umeščena veliko bolje, če je ločena od stanovanjskih območij.

Ali ste kakšnega investitorja že kdaj odvrnili oziroma mu rekli, da v Škofji Loki ni dobrodošel?

Nismo jih ravno odganjali, bi pa rekel, da investitorjev ne spodbujamo vedno. Že dolgo nimamo prostora za nove investicije, ko bi nekdo rad postavil povsem novo tovarno. Tuje vlagatelje odvrne predvsem cena zemljišč, ki je po mojem mnenju precej nad slovenskim povprečjem …

Kolikšna je ta cena?

Ta je odvisna od več dejavnikov in niha morda med 150 in 300 evri za kvadratni meter. Nekoč je bil pri nas gospod iz Nemčije in rekel je, da je v Kočevju cena sedem evrov, v Vinkovcih na Hrvaškem pa pet evrov.

Toda vlagatelji vedo, zakaj so cene tam takšne in kaj lahko pričakujejo oziroma dobijo pri nas. Ključen del zgodbe je, da je zaposlenost v naši občini že skoraj deset let praktično polna. Če bi prišel investitor in želel postaviti tovarno, ki bi potrebovala 200 izobraženih delavcev in delavk, teh preprosto ni. Ni jih niti v Škofji Loki niti v bližnji okolici.

Naš glavni razvojni izziv je zato dostopnost stanovanj. Ta so tako draga, da so za marsikoga praktično nedostopna. Hkrati pa jih na trgu ni dovolj, ker je ta zasičen oziroma ponudba ne dohaja povpraševanja.

Ali se bojite, da bo v prihodnje tudi tujih delavcev manj, predvsem zaradi nekaterih odločitev vlade, na primer plačila obveznega učenja slovenščine in drugih ukrepov, ki lahko tujim delavcem pošiljajo napačno sporočilo?

Ne vemo še, ali bo to za gospodarstvo predstavljalo izziv. Toda podjetja potrebujejo delovno silo. Moje mnenje je, da si mora vsak, ki pride delat v našo občino, prizadevati, da postane del lokalne skupnosti, in tukaj ustvariti svoje življenje.

Če pogledamo nedaleč v preteklost, je celoten razvoj naše občine temeljil na tem. Tukaj so postavili tovarne, ob njih bloke, vrtce in šole. Ljudje, ki so se sem priselili od drugod v petdesetih, sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, so že zdavnaj postali Ločani.

Omenili ste tri izzive: promet, stanovanja in pomanjkanje kadrov. Če bi lahko čez noč rešili enega od njih, katerega bi izbrali? Kateri je najbolj pereč?

Po mojem mnenju stanovanja. Tudi pri prometu imamo velike izzive, vendar trenutno niso tako omejujoč dejavnik kot stanovanja.

Pred nekaj leti smo opravili analizo, ki je pokazala, da v Škofji Loki manjka približno 500 stanovanj samo za ljudi, ki že živijo v naši občini – torej za notranje potrebe. Od takrat jih je bilo zgrajenih približno 120. Če bi zdaj zgradili približno 200 stanovanj, jih za notranje potrebe še vedno ne bi bilo dovolj. S tem ne bi pridobili še niti enega novega človeka od drugod, ki bi ga lahko zaposlili v naših podjetjih.

Trenutno imamo šest območij, ki jih razvijamo skupaj z investitorji. Občina žal nima veliko zemljišč v svoji lasti. To je zgodovinsko dejstvo naše občine, zato moramo vedno spodbujati in čakati na zasebne lastnike.

Kaj je torej načrt na stanovanjskem področju za naslednjih pet let?

V petih do sedmih letih dobiti med 300 in 400 stanovanj.

Katero slovensko občino občudujete zaradi gospodarskega razvoja oziroma zaradi prijemov, ki bi bili lahko zanimivi tudi za Škofjo Loko? Katera občina je po vašem mnenju zelo uspešna pri spodbujanju gospodarstva?

Uspešnosti ne bi presojal samo z vidika gospodarskega razvoja, ampak predvsem glede na učinke, ki jih ima ta razvoj na okolje ter na prebivalke in prebivalce. Zgolj razvoj gospodarskih con oziroma gradnja velikih gospodarskih območij ima včasih presenetljivo nizko korelacijo z učinki na lokalno okolje; z možnostjo zagotavljanja kakovostnejših vrtcev, boljšega kulturnega programa ali boljšega športnega programa in navsezadnje tudi občutka, da se lepo živi.

Uspešne so tiste občine, ki znajo vzpostaviti ravnovesje med tem, kaj gospodarsko ponujajo in razvijajo, ter tem, kakšne storitve na drugi strani zagotavljajo prebivalcem.



Med velikimi podjetji, ki so prišla od drugod, je najbrž največji Filc. Druga podjetja pa so se večinoma razvila iz lokalnega okolja.«

Lahko izpostavite kakšno občino?

Vse so zanimive, vendar se zelo trudim, da ne bi izpostavljal samo ene. Brez Ajdovščine pa ne gre. Ajdovščina ima zanimiv pogled in pristop, vendar je treba upoštevati, da deluje v popolnoma drugačnih okoliščinah – od lastništva zemljišč do tega, kaj je občina lahko dobila oziroma kaj je imela v lasti že prej. Toda všeč mi je njihova usmerjenost v visoko dodano vrednost in v prihodnje priložnosti.

Tudi Novo mesto se mi zdi zanimivo. Podobno kot mi gradi na zelo tradicionalnih, starih temeljih in jih tudi nadgrajuje.

V kateri gospodarski projekt bi zasebno investirali, če bi imeli na voljo dovolj denarja?

V zadnjih desetih letih se je razvilo nekaj informacijsko-komunikacijskih podjetij. Mislim, da je na tem področju potencial še veliko večji. Če bi imel sredstva, bi jih vložil v eno od takšnih podjetij, ki uspešno delujejo lokalno, a na globalnem trgu – kot so Kalmia, Optiweb, Salesqueze, iPlus … Gre večinoma za podjetja, ki imajo približno deset do dvajset zaposlenih in že nekaj časa poslujejo uspešno.

Če bi prišel investitor in želel postaviti tovarno, ki bi potrebovala 200 izobraženih delavcev in delavk, teh preprosto ni. Niti v Škofji Loki niti v bližnji okolici.«

Že dolgo nimamo prostora za nove investicije, ko bi nekdo postavil povsem novo tovarno.«

Če bi vas ljudje vprašali, zakaj naj ostanejo v Škofji Loki, kaj bi jim odgovorili?

»Loka forever«, kot slišimo tudi med mladino na ulici, je po mojem mnenju skupek več zadev. Na koncu pa pride do pravega občutka oziroma »feelinga«. To je občutek odprtosti, podpore talentom in »nezateženosti«. Zdi se mi, da je ključno živeti v okolju, v katerem dajemo ljudem možnost, da nekaj ustvarijo. To je naš mestni temperament.

Če pa pogledava skozi nekoliko drugačno prizmo, je razlog za obstanek tudi pravo ravnotežje, ki v Škofji Loki vlada med varnostjo, kakovostjo življenja, naravo in priložnostmi.



Če bi lahko ukinili en zakon, predpis ali birokratski postopek, ki se vam je že povzpel čez glavo, katerega bi izbrali?

Celoten sistem prostorskega načrtovanja v Sloveniji je bolan. Ni več samo prehlajen, ampak je kritično bolan. Tako bolan, da ne more delovati – ne v korist okolja ne prebivalk in prebivalcev.

Veliko težav izhaja iz prostorskega načrtovanja, vendar ne samo iz njega. A če ostanem pri prostorskem načrtovanju: način, kako je celotna zakonska materija dopolnjena z dodatnimi uredbami, je tako nefunkcionalen, da duši razvoj občin in države.

Povprečno sprejemanje občinskega prostorskega načrta v Sloveniji traja deset let, pri državnih prostorskih načrtih pa to traja še dlje. To je boleče za ljudi in njihove stanovanjske razmere. Boleče za gospodarstvo in njegov razvoj ter za občine in infrastrukturo, ki bi jo morale zagotavljati.

Da v postopku sprejemanja občinskega prostorskega načrta na mnenje oziroma soglasje enega javnega mnenjedajalca čakamo tri leta in sedem mesecev, preprosto ni sprejemljivo.

Če pogledava širše: občine oziroma lokalne skupnosti imajo v Sloveniji določene pristojnosti. Od ustanovitve naprej jim jih zagotavlja ustava. Odkar sem na funkciji župana, pa tudi že prej kot podžupan, spremljam krčenje teh pristojnosti. Vedno manj je področij, o katerih lokalna skupnost lahko odloča sama, in vedno več takšnih, ki so predpisana in določena vnaprej.

Če bomo imeli še pokrajine, bo teh pristojnosti verjetno še manj, saj se bodo nekatere prenesle na pokrajine.

Proces mora potekati v obe smeri – z države na pokrajine in z občin na pokrajine.

Kakšne bodo pokrajine?

To je ključno vprašanje. Odločitve je treba sprejemati tako, da so čim bližje ljudem. Toda najprej se moramo zelo resno odločiti, kaj bo vsebina pokrajin. Moje najljubše vprašanje, na katerega še vedno iščem odgovor, je: pokrajine bodo avtonomne – toda avtonomne v čem?

O čem bodo odločale same? O davkih? O normativih za predšolsko vzgojo? O načinu prostorskega načrtovanja? O skupnih službah? Če bodo njihove službe zgolj operativne, smo spet pri računovodstvu oziroma pri tem, da dobimo sredstva in jih samo razdeljujemo.

Če bodo pokrajine avtonomne, je treba povedati, v čem bodo avtonomne in o čem bodo lahko odločale same. To bi lahko bilo pri davkih, pri določenih delih družbenega razvoja, pri prostorskem načrtovanju in tudi pri nadzornih oziroma inšpekcijskih službah.

Predvsem pa je vprašanje, kateri deli ureditve, tudi zakonodajne, bodo urejeni na pokrajinski ravni. Zakaj? Ker se s tem ustvarjajo priložnosti za enakomernejši razvoj, drugačno organizacijo in tudi za podjetniško prihodnost.

MARMOR HOTAVLJE

Z UNIKATNOSTJO PREPRIČAJO TUDI NAJZAHTEVNEJŠE KUPCE

V Marmorju Hotavlje s kamnom opremljajo prestižne jahte, hotele in zasebne rezidence za najpremožnejše in najvplivnejše posameznike po vsem svetu. Pomemben del njihovega poslovanja je tudi izdelava kamnitega pohištva za ameriški trg, kjer so se uveljavili tudi z razvojem posebne zaščite kamna. Usmerjajo se tudi v prenove obstoječih jaht in načrtujejo vstop v segment opremljanja zasebnih letal.





Družinsko podjetje Marmor Hotavlje sodi med vodilna podjetja na svetu na področju obdelave naravnega kamna. Izhajajo iz več kot 300-letne kamnoseške tradicije na Hotavljah, ki dokazano sega najmanj v leto 1721. Podjetje Marmor Hotavlje kot blagovna znamka pa deluje od leta 1948.

Hotaveljčan kot temelj razvoja

Po besedah Helene Selak, vodje kopenskih projektov v Marmorju Hotavlje, je pomemben temelj razvoja podjetja lokalni kamen Hotaveljčan, ki ima posebno mesto med slovenskimi kamni. Čeprav danes obdelujejo kamen z vsega sveta, ostajajo tesno povezani z domačim okoljem in kamnoseško tradicijo. Njihova prednost je tudi, da naročnikom ponujajo celostno rešitev – od razvoja naročnikove ideje in tehničnih rešitev do izdelave, vgradnje in vzdrževanja. Pri tem tesno sodelujejo z arhitekti, oblikovalci in naročniki ter za vsak projekt razvijejo unikatne rešitve.

Inovatorji in pionirji od začetka

Helena Selak poudarja, da je bil Marmor Hotavlje z razvojem novih tehnologij in rešitev pogosto korak pred konkurenco. Izvirnost, inovativnost in vrhunska kakovost spremljajo razvoj podjetja že desetletja, pri uvajanju novih tehnologij pa so večkrat prevzeli pionirsko vlogo. V osemdesetih letih prejšnjega stoletja so naredili tehnološki preboj in pridobili prvi računalniško krmiljen stroj za obdelavo kamna na svetu. Med njihove razvojne dosežke sodi tudi rešitev, pri kateri je tanka plast kamna nalepljena na aluminijasto satovje. S tem zmanjšajo težo končnih izdelkov, kar je posebej pomembno pri opremljanju jaht. Pri razvoju novih rešitev imajo pomembno vlogo tudi zaposleni s svojimi zamislimi in izkušnjami. Sodobno tehnologijo povezujejo s tradicionalnim ročnim delom, pri katerem ostajata znanje in občutek kamnosekov nepogrešljiva.

S skupnimi močmi kos vsem izzivom

»Danes tako pri jahtnih kot pri kopenskih projektih uresničujemo sanje naročnikov, ki si želijo nekaj posebnega, zato zanje razvijamo unikatne rešitve, prilagojene njihovim željam,« razlaga Helena Selak. Uspeva jim s skupnim znanjem vseh zaposlenih. Pri izvedbi se povezujejo različne stroke, vsak sodelavec pa s svojim delom prispeva h kakovosti končnega izdelka. Posebno pozornost namenjajo mentorstvu, saj se velik del znanja pridobiva z dolgotrajnim delom ob izkušenih sodelavcih. Zakladnico znanja in izkušenj poleg sedanjih sodelavcev bogatijo tudi nekdanji zaposleni, kar kaže na pripadnost podjetju in kulturo znanja, ki ju gradijo čez leta. »Naši zaposleni si med seboj odprto izmenjujejo informacije, znanje in izkušnje, kar je ključno za naš uspeh,« poudarja sogovornica.

Pri pridobivanju novih kadrov so po besedah Selakove vrednote, ki povezujejo ekipo, prav tako pomembne kot formalna izobrazba. Posebej poudarjajo dediščino, kulturo znanja, odgovornost, spoštovanje, pripadnost in timsko delo. Ugotavljajo, da novi sodelavci lažje napredujejo pri delu, če so jim te vrednote blizu. Kažejo se v vsakdanjem delu, v spoštovanju dogovorov, prevzemanju pobude pri reševanju težav in pripravljenosti pomagati sodelavcem. »Vrednote so ključne tudi za obstoječe zaposlene in so nam enako pomembne kot pridobitev posla,« poudarja sogovornica.

Prenove jaht in vstop v letalsko industrijo

V prihodnosti se bodo bolj usmerili tudi v letalsko industrijo, predvsem v uporabo kamna v zasebnih letalih, kjer so zahteve še bistveno višje kot pri jahtah. Več pozornosti bodo namenili tudi prenovam obstoječih jaht, pri katerih je ključna hitra izvedba. Tudi v prihodnje se bodo zelo dejavno posvečali razvoju kadrov ter nadgrajevanju tehničnih, prodajnih in vodstvenih znanj, ob tem pa ohranjali poudarek na vrednotah, sodelovanju in prenosu znanja.

Promo

Moje najljubše vprašanje, na katerega še vedno iščem odgovor, je: pokrajine bodo avtonomne – toda avtonomne v čem?«

Če pogledamo sosednjo Hrvaško, občine same določajo nekatere davke, na primer na dodano vrednost oziroma na zemljišča in nepremičnine. Tiste občine, ki želijo privabljati podjetja, jih lahko privabljajo s tem oziroma tako urejajo prostorski red.

Kateri je bil najboljši nasvet, ki vam ga je dal kakšen podjetnik?

Eden mojih prijateljev podjetnikov mi je rekel: »Nikoli se ne izgubi v podrobnostih.«

Če bi morali izbirati med enim velikim investitorjem, ki bi prišel v občino, in desetimi novimi lokalnimi podjetniki oziroma njihovimi projekti, kaj bi bilo za vašo občino bolj dragoceno?

Deset lokalnih podjetnikov. In še enkrat deset.

Kaj bi danes povedali Tinetu Radinji z začetka mandata, ko je prvič sedel na podžupanski ali županski stol?

Naj razvije debelo kožo. Župan mora imeti debelejšo kožo kot marsikdo v politiki. Pred sabo mora imeti svojo vizijo, jo graditi s svojo ekipo, znati poslušati ljudi in svojo ekipo ter se čim večkrat spomniti, zakaj je sprejel določeno odločitev.

Kaj bi počeli, če ne bi bili župan?

Delal bi nekaj drugega. Zelo rad sem imel svojo prejšnjo službo na mednarodnem področju. Delal sem v Svetovni banki. Večinoma sem delal v tujini. To so bile lepe službe, polne izzivov.

Kako to? Običajno je karierna pot nasprotna – od lokalnega do globalnega …

Bolj ko spoznavaš globalni svet, bolj vidiš, kako čudovit je lahko. A ko si ustvariš družino, vidiš, da je Slovenija med tremi do petimi državami na svetu, ki ima najboljše pogoje za družinsko življenje. Narava, varnost, socialna mreža, zdravstveni in socialni sistem – vse to je neprecenljivo. Še bolj bi se morali truditi, da vse to ohranjamo.



SKUPINA DIAGNOSTIČNI CENTER BLED

SE DOBRO POČUTITE? ZDAJ JE PRAVI ČAS ZA PREVENTIVNI PREGLED.

Krvni tlak je lahko povišan, čeprav se počutimo dobro. Enako velja za vrednosti sladkorja in maščob v krvi. Tudi nekatere bolezni se lahko razvijajo brez opaznih znakov.

Preventivni pregled je priložnost, da preverimo, kako je z našim zdravjem, in po potrebi ukrepamo, še preden se pojavijo težave. V Skupini Diagnostični center Bled preventivne oziroma managerske preglede izvajajo že več kot 30 let. Posameznik v strnjenem času opravi več povezanih pregledov in preiskav, zdravnik pa na podlagi izvidov oceni njegovo zdravstveno stanje, pojasni morebitna tveganja in svetuje, kako naprej.

Kdaj na prvi pregled?

Prvi celovitejši preventivni pregled zdravniki praviloma priporočajo okoli 40. leta. Ob boleznih v ožji družini, drugih dejavnikih tveganja ali večjih obremenitvah ga je smiselno opraviti že prej.
Pregled lahko potrdi dobro zdravstveno stanje ali odkrije dejavnike tveganja in spremembe, ki jih sami še ne zaznamo. Če izvidi pokažejo odstopanja, lahko prej ukrepamo ali začnemo zdravljenje. Ugotovitve so tudi izhodišče za spremembe prehrane, gibanja, obvladovanja stresa in drugih navad.

Od razgovora do jasnih priporočil

Preventivni pregled se začne z razgovorom z zdravnikom o zdravju, boleznih v družini in življenjskih navadah. Sledijo klinični pregled, meritve krvnega tlaka, telesne mase in sestave, ultrazvok trebuha ter razširjene laboratorijske preiskave krvi in urina. Z njimi zdravnik oceni splošno zdravstveno stanje in delovanje posameznih organov.
Vedno so vključeni tudi kardiološki pregled z EKG, spirometrija, obremenitveno testiranje ter ultrazvok srca in vratnih žil. Odvisno od paketa so na voljo še druge specialistične obravnave in preiskave, npr. urološki pregled, ultrazvok dojk, testisov, ščitnice ali ožilja nog, gastroskopija itd.
Nabor preiskav se prilagodi posamezniku. Zdravnik upošteva starost, spol, življenjski slog, znane bolezni, družinsko anamnezo in rezultate preiskav. Na zaključnem razgovoru ugotovitve poveže v celoto in razloži, kaj pomenijo za posameznikovo zdravje, na kaj naj bo pozoren, kaj naj spremlja in ali potrebuje dodatno obravnavo. S pregleda tako ne odide le z izvidi, temveč z razumljivo oceno in jasnimi usmeritvami.

Za posameznike in podjetja

Za preventivni pregled se vse pogosteje odločajo posamezniki sami, da bi bolje poznali svoje zdravje in ukrepali še pred pojavom težav. Za delodajalce je managerski pregled konkreten način skrbi za zdravje zaposlenih, zlasti tistih, ki zaradi zahtevnega delovnega ritma preventivo pogosto odlagajo. Pomembna prednost je tudi organizacija tovrstnega preventivnega pregleda. Pregledi potekajo po vnaprej pripravljenem urniku, vse preiskave in specialistične obravnave pa je mogoče opraviti na eni lokaciji. Tako posameznik naenkrat pridobi široko in povezano oceno svojega zdravstvenega stanja.
Preventivni oziroma managerski pregledi v Skupini Diagnostični center Bled so na voljo v štirih krajih. Diagnostični center Bled jih izvaja na Bledu, v Ljubljani in Novem mestu, Cardial v Ljubljani, Fontana pa v Mariboru. Različni programi omogočajo izbiro obsega pregleda glede na potrebe posameznika ali podjetja.



Promo



Grafika: UI/Spotnet

GORENJSKA SE PRIPRAVLJA NA NOVO PETLETKO

- Ali lahko Gorenjska raste brez novih industrijskih zemljišč?
- Lahko umetna inteligenca nadomesti 13 odstotkov manjkajočih kadrov?
- Kaj bo zraslo na pogorišču nekdanjih velikanov Peko in BPT?

Saša Pipan Petelin

Gorenjsko gospodarstvo vstopa v prelomno petletko. Zaradi prostorskih in demografskih omejitev bo gospodarski preboj regije odvisen izključno od ustvarjanja visoke dodane vrednosti in prehoda iz klasične proizvodnje v razvojno partnerstvo.

Občine in razvojne institucije pospešeno načrtujejo milijonska vlaganja v Poslovno cono Hrastje ter revitalizacijo območij BPT in Peko, medtem ko podjetja čaka integracija agentov umetne inteligence (UI) v poslovne procese in neusmiljen boj za tehnološke kadre.

Kako se bo regija spoprijela s temi izzivi, bo odvisno tudi od tega, ali bodo podjetja znala ustvariti večjo dodano vrednost, občine zagotoviti prostor za razvoj, regijske institucije pa podpreti tehnološki preboj.

1. Caretronic in Docentric sta vzora

Na Regionalni razvojni agenciji Gorenjske (BSC Kranj) opozarjajo, da bo konkurenčnost gorenjskega gospodarstva dolgoročno slonela na produktivnosti in integraciji novih znanj. Največji potencial za dvig dodane vrednosti vidijo v digitalizaciji industrije, farmaciji, napredni avtomatizaciji in robotizaciji ter tehnologijah za učinkovitejšo rabo energije.

Da prehod iz tradicionalnih proizvodnih hal v visokotehnološke laboratorije že poteka, dokazujejo podjetja s hitro rastjo. V Mestni občini Kranj izpostavljajo uspeh lokalnih podjetij Caretronic in Docentric, ki sta se zavihteli med gorenjske gazele. Slednje, ki globalnim strankam ponuja napredno programsko opremo za avtomatizacijo dokumentov, je v letu 2025 osvojilo naziv slovenska gazela. To je konkreten dokaz, da domače okolje premore znanje za razvoj prebojnih IT storitev z visokimi maržami.

A kot poudarja Nina Vrabelj, direktorica Gospodarske zbornice Slovenije – Regionalne zbornice Gorenjska (RZG), zgolj tehnološka avtomatizacija ne bo prinesla vzdržnega uspeha. Ključno bo vlaganje v koncept industrije 5.0, ki v središče ne postavlja le robotike, temveč uravnoteženje tehnološke učinkovitosti z okoljsko trajnostnostjo in zadrževanjem človeške kreativnosti.

2. Od Hrastja do brownfield investicij: Kje so regijske prostorske rezerve?

Prehod v visokotehnološko poslovanje zahteva sodobno, energetsko prepustno in komunalno urejeno infrastrukturo, te pa na Gorenjskem kronično primanjkuje. Možnosti za naložbe na nepozidanih zelenih površinah so zaradi varovanja kmetijskih zemljišč strogo omejene. Investicijski fokus se zato v prihodnji petletki seli na prenovo degradiranih območij in optimizacijo obstoječih con.

Kranj. Osrednji regijski projekt na tem področju vodi Mestna občina Kranj s pospešenim razvojem Poslovne cone Hrastje. Občina tam ureja celovito cestno in komunalno infrastrukturo, ki bo podprla prihod novih tehnoloških podjetij. Z namenom doseganja standardov zelenega prehoda (ESG) Kranj načrtuje vzpostavitev skupnega energetskega sistema, ki bo vključeval sončne elektrarne, industrijske baterijske hranilnike in mrežo polnilnic. Vzporedno kranjska občina načrtuje revitalizacijo območja Primskovo, kjer naj bi postopoma zrasel nov tehnološki park za raziskovalno in razvojno dejavnost.

Tržič. Nasprotno pa v Občini Tržič zaradi reliefnih in prostorskih danosti glavni investicijski potencial vidijo v investicijah v degradirana industrijska območja, tako imenovanih brownfield investicijah. Kot pojasnjuje župan Peter Miklič, je njihova primarna razvojna usmeritev ponovna oživitev nekdanjih industrijskih velikanov – kompleksov BPT (Bombažna predilnica in tkalnica) in tovarne obutve Peko.

Ta degradirana območja že posedujejo osnovno logistično in energetsko infrastrukturo, njihova sanacija pa bo temeljila na potrebah sodobnega butičnega gospodarstva.

Radovljica. Povsem specifičen pristop k prostoru ubirajo v Občini Radovljica, kjer deluje več kot 1.000 podjetij. V prihodnjem mandatu pričakujejo izgradnjo gospodarske cone TNC3 Lesce (Trgovsko nakupovalni center Lesce), za katero imajo že potrjen občinski podrobni prostorski načrt (OPPN).

Ker pa se je število turističnih nočitev v Radovljici z dobrih 100.000 v letu 2010 povzpelo na pričakovanih 550.000 nočitev letos, občina poudarja premišljeno selekcijo. V prostor bodo spuščali izključno tista podjetja in dejavnosti, ki okolja ne obremenjujejo čezmerno in ne ustvarjajo konflikta s turistično usmeritvijo alpske destinacije.

MALI-E-TIKO
MOJSTROVINE IZ KOVINE
Vaš partner v kovinskih rešitvah za prihodnost mobilnosti.
MALI-E-TIKO d.o.o. , Loka 121, 4290 Tržič
00 386 4 5971 404
E: info@me-t.si
www.me-t.si





✓ 35+ let tradicije
✓ Celovite kovinskopredelovalne rešitve
✓ Razvoj + proizvodnja + montaža
✓ CNC-obdelava, laserski razrez, varjenje
✓ Hitri dobavni roki
✓ ISO 9001, EN ISO 3834-2, EN 1090-2
✓ 70 % izvoza na evropske trge
✓ Partner industriji v Nemčiji, Avstriji in Italiji
✓ Prilagodljivost in razvojna podpora
ISO 9001 BUREAU VERITAS Certification



Foto: STO

550.000

nočitev letos beležijo v občini Radovljica, ki rast obvladuje s strogo selekcijo izključno okolju prijaznih investicij (vzpostavitev cone TNC3 Lesce).

3. »Podjetja vabimo, naj se v regionalno načrtovanje vključijo zgodaj.«

Uspešnost poslovnih con je neposredno vezana na pretočnost prometnih poti. V Kranju si prizadevajo za čimprejšnjo uresničitev avtocestnega priključka Kranj – sever, ki bi razbremenil mestno jedro in omogočil hitro logistiko za industrijo. Širšo regijsko sliko pa bo spremenila predvsem načrtovana nadgradnja železniškega vozlišča Jesenice. Projekt, ki bo močno povečal zmogljivosti potniškega in zlasti tovornega prometa proti severu, naj bi bil zaključen leta 2027.

Okvir vseh teh posegov bo določil krovni dokument – nov Regionalni prostorski plan Gorenjske. BSC Kranj, ki koordinira pripravo, kot skrajni rok za sprejem dokumenta navaja 1. oktober 2027. Septembra istega leta je pričakovati tudi zaključek Regionalne celostne prometne strategije. »Podjetja vabimo, naj se v regionalno načrtovanje vključijo zgodaj, s konkretnimi potrebami po prostoru, kadrih in infrastrukturi. Le tako bomo lahko podporo usmerili v odpravljanje dejanskih ovir za njihovo rast,« poudarja dr. Jure Meglič, direktor BSC Kranj.

Zarta ima pečat dediščine od vsepovsod

V Kranju je zrasla nova poslovna stavba Komunale Kranj, ki je osrednji objekt nastajajočega Parka Zarta – sodobnega središča krožnega gospodarstva. Posebna je po tem, da so v njej stari umivalniki, svetila, obešalniki, parket, omare in mize. Vsi ti kosi so že služili svojemu namenu v različnih stavbah.

Osrednji lestenec v avli je sestavljen iz posamičnih svetil iz ljubljanske SNG Drame, od koder prihajajo tudi obešalniki in pisalne mize. V zgradbi je več starih miz Stola, zbranih z najrazličnejših lokacij – od Dijaškega doma Kranj, IRIS centra, Drame, Kemijskega inštituta, Voke Snage in Kliničnega centra do spletne platforme Bolha. Z obdelavo podnožja in enakimi ploščami so jih poenotili v sodobne delovne otočke. Omare združujejo elemente nekdanjih pisarn Filca iz Kamnika, pohištveni ročaji, napis na stavbi in protokolarna darila pa so narejeni neposredno iz gline, izkopane med izkopom temeljev za novo stavbo … Trajnostno in kreativno.

G. N.

4. Vstop agentov UI

Poleg prostora se korenito spreminja oblika poslovne podpore. Klasično splošno svetovanje zamenjujejo visoko specializirani programi in tehnološka oprema. Največji premik v naslednjem petletju bo prehod UI iz testne faze v redno operativno uporabo.

Direktorica RZG Nina Vrabelj izpostavlja razmah »agentov UI« oziroma digitalnih sodelavcev. Ti samostojni programski algoritmi že danes prevzemajo specifične naloge v prodaji (iskanje kontaktov, priprava ponudb), administraciji in osnovnih inženirskih analizah.

RZG z Obrtnima zbornicama Kranj in Tržič zaganja projekt Digitalni laboratorij za podeželje Gorenjske (DigiLab-G), ki bo v letih 2026 in 2027 ponudil 24 brezplačnih praktičnih delavnic s področja UI in kibernetske varnosti.

24

brezplačnih praktičnih delavnic s področja UI, digitalnega marketinga in kibernetske varnosti bo izvedenih v letih 2026 in 2027 pod okriljem projekta DigiLab-G.





5. Bionika in 13-odstotni demografski primanjkljaj

Vse tehnološke strategije so odvisne od kadrov. Projekcije pa kažejo, da bo Gorenjska do leta 2050 zabeležila 13-odstotni upad delovno aktivnega prebivalstva. Ta alarmanten podatek zahteva radikalen pristop k izobraževanju in avtomatizaciji.

Zgled takšnega pristopa je projekt Bionika, ki je v Kranju nastal na pobudo visokotehnoloških podjetij. Z vključevanjem tehničnih strokovnjakov mladim omogoča pridobivanje specifičnih inženirskih in IT znanj, podprtih s sistemom hitrih mikrodokazil.

Zgodnje usmerjanje v tehnologijo krepijo tudi prek projekta OpenLab, kjer mladi osvajajo veščine podjetništva in robotike. Karierna usmeritev na ravni regije poteka prek programa Karierni Plac – Karierni center za mlade+, ki dijakom približuje deficitarne poklice. Širše povezovanje zagonskih in uveljavljenih podjetij pa poteka v okviru IPS Gorenjska (Inovacijsko podjetniško središče), kjer šole in podjetja s skupnimi projekti mladim olajšujejo prehod na tehnološki trg dela.

6. Kakovost bivanja in debirokratizacija države

Bitke za kadre ne bo mogoče dobiti le z inovativnimi študijskimi programi in visokimi plačami. Ljudje se zaposlijo v podjetju, živijo pa v občini. Kot jasno izpostavljajo župani, na današnjem konkurenčnem trgu podjetja za zaposlene tekmujejo s celotnim paketom kakovosti življenja.

Lokalno okolje mora zagotoviti tisto, česar trg sam ne zmore: dostopna stanovanja, zadostne kapacitete v vrtcih in šolah, visoko raven zdravstvenih storitev ter učinkovit javni promet. V Radovljici ob tem opozarjajo še na vzporedni problem – akutno pomanjkanje osebja v sektorju dolgotrajne oskrbe, pomoči na domu in v domovih za starejše, ki ga bo treba rešiti sistemsko.

Kljub proaktivnemu delovanju občin in zbornic pa gospodarstvo svoj glavni apel usmerja v državo. Podjetja zahtevajo občutno manj administrativnih ovir, bolj predvidljivo davčno politiko in hitrejši sistem pridobivanja okoljevarstvenih in prostorskih soglasij.

Docentric in Caretronic veljata za vodilni prebojni visokotehnološki podjetji in gorenjski gazeli, Docentric je leta 2025 suvereno osvojil naziv slovenska gazela.

MOČNO GOSPODARSTVO POTREBUJE ZDRAVE LJUDI

Za vsakim uspešnim podjetjem stojijo ljudje. Zato skrb za njihovo zdravje ni le zakonska obveznost, ampak pomemben del dobro organiziranega podjetja.



V Holmedu se z medicino dela ukvarjamo že več desetletij, danes pa sodelujemo z več kot 7.500 podjetji, med njimi tudi s številnimi gorenjskimi delodajalci.

Hitro in enostavno do zdravniškega pregleda za vaše zaposlene

Podjetjem želimo predvsem olajšati organizacijo pregledov zaposlenih. Zdravniške preglede, laboratorijsko diagnostiko in večino potrebnih preiskav opravimo na enem mestu, brez nepotrebnega čakanja in obiskovanja različnih izvajalcev. Pomemben del tega je naš lastni diagnostični laboratorij.
Za podjetje to pomeni manj usklajevanja in manj časa, ki ga zaposleni porabijo za opravljanje potrebnih pregledov. Za zaposlenega pa enostavnejšo pot čez celoten postopek.

Poskrbimo za celostno zdravje kolektiva

Sodelovanje se pri nas ne konča z zdravniškim pregledom. Izvajamo tudi programe promocije zdravja, ki jih prilagodimo dejavnosti, delovnemu okolju in potrebam zaposlenih. Naš cilj je preprost: podjetjem olajšati skrb za zdravje zaposlenih in biti partner, na katerega se lahko obrnejo tudi takrat, ko potrebujejo več kot le obvezni pregled.

HOLMED | Medicina dela
Laboratorij • Promocija zdravja
Škofja Loka | Ljubljana

HOLMED medicinski center

Promo

simplygood
ZBISTRI IN RAZVEDRI

KAVA, PRIGRIZEK IN OSVEŽITEV – VEDNO PRI ROKI

Prodajni avtomati niso več zgolj priročna rešitev za hitro kavo ali prigrizek. Postajajo pomemben del ponudbe na delovnih mestih in v javnih prostorih, kjer zagotavljajo dostopnost 24 ur na dan.



Družinsko podjetje iz Škofje Loke z več kot 30-letno tradicijo skrbi za več kot 1.500 prodajnih avtomatov po Sloveniji ter prilagaja ponudbo sodobnim navadam uporabnikov.

Prodajni avtomati imajo pomembno vlogo tam, kjer klasična gostinska ponudba ni vedno na voljo. V podjetjih, proizvodnih obratih, pisarnah, športnih objektih in javnih ustanovah omogočajo, da so kava, hladni napitki in prigrizki dostopni kadarkoli, tudi med nočnimi izmenami in ob koncih tedna. Tudi ta dejavnost se sooča s spremembami. Po podatkih evropskega združenja EVA je bilo leta 2025 število nakupov na prodajnih avtomatih za 0,9 odstotka manjše kot leto prej, prodaja pa še vedno ni dosegla ravni iz leta 2019. Manj nakupov na posamezni lokaciji in cenovni pritiski od ponudnikov zahtevajo večjo prilagodljivost in učinkovitost.

Ponudba po meri uporabnikov

Kava ostaja osrednji del ponudbe, vendar se potrebe uporabnikov razlikujejo glede na lokacijo. Zato v podjetju spremljajo porabo in prilagajajo izbor izdelkov. Poleg kavnih napitkov ponujajo hladne pijače, prigrizke in napitke brez sladkorja. Pomemben trend je digitalizacija. Brezgotovinsko plačevanje postaja standard, zato na vseh lokacijah omogočajo plačevanje s karticami, mobilnimi denarnicami in plačilnimi ključki. Z oddaljenim spremljanjem delovanja avtomatov in zalog učinkoviteje načrtujejo oskrbo ter se hitreje odzivajo na potrebe uporabnikov.
Pozornost namenjajo tudi trajnosti. Pri kavnih avtomatih spodbujajo uporabo lastnih skodelic, z optimizacijo polnjenja in servisnih poti pa prispevajo k učinkovitejši organizaciji dela.

Več kot 1.500 avtomatov po Sloveniji

Podjetje s sedežem v Škofji Loki sodeluje s številnimi naročniki na Gorenjskem in drugje po Sloveniji. Njihove rešitve so primerne za manjše pisarne, velike delovne kolektive in javne ustanove.
Vsako lokacijo obravnavajo individualno. Pri postavitvi upoštevajo število uporabnikov, njihove navade, razpoložljivi prostor in čas uporabe. Kjer je mogoče, uredijo celovite kotičke s kavo, hladnimi napitki in prigrizki.

Za naročnike je pomembno, da podjetje prevzame celotno skrb za avtomate – od postavitve in polnjenja do vzdrževanja in servisa.



Zanesljivost kot temelj sodelovanja

V dejavnosti, kjer mora biti ponudba na voljo vsak dan, je zanesljivost ključna. V podjetju poudarjajo hitro odzivnost, kakovost storitev in osebni pristop. Večino okvar odpravijo še isti dan, ponudbo in pogostost oskrbe pa prilagajajo potrebam posamezne lokacije.
Takšen način dela je temelj dolgoročnega zaupanja. Z nekaterimi poslovnimi partnerji sodelujejo že več desetletij, z nekaterimi celo od začetka poslovanja.
Prihodnost prodajnih avtomatov zato ne temelji le na tehnologiji, temveč na povezovanju dostopnosti, prilagodljive ponudbe in zanesljive storitve. Za uporabnike to pomeni več udobja, za podjetja pa manj organizacijskih skrbi in kakovostnejše delovno okolje.

Promo



Foto: STO

BLED NOČE VEČ TURISTOV ZA ENO FOTOGRAFIJO. KAJ PA PREOSTALA GORENJSKA?

- Kako zaslužiti s turizmom tudi takrat, ko ni ne snega ne poletne gneče?
- Kranjska Gora, Krvavec, Kranj in Škofjeloško razvijajo ponudbo, ki naj bi privabljala goste tudi zunaj glavne sezone.
- Obisk na Gorenjskem še raste. Toda kako bi destinacije lahko goste pritegnile, da bi ti ostali dlje in več zapravili pri lokalnih ponudnikih?

Saša Pipan Petelin

Bled, kot pojasnjujejo lokalni snovalci turizma, ne želi več staviti na stalno rast števila obiskovalcev. V novi strategiji razvoja turizma do leta 2045 se od hitrih obiskov, namenjenih predvsem fotografiranju znamenite vedute, usmerja k daljšim, vsebinsko bogatejšim bivanjem. Cilj je zmanjšati pritisk na območje okoli jezera in povečati koristi turizma za lokalno okolje.

Njihovi odgovori razkrivajo, da se s podobnimi izzivi spoprijemajo tudi druge gorenjske destinacije. Vlagajo v infrastrukturo, razvijajo lokalna doživetja in se trudijo goste privabiti tudi zunaj glavne sezone. Obisk ponekod še raste, vendar deležniki poudarjajo, da v ospredje prihajajo tudi vprašanja, kako podaljšati bivanje in ustvariti večjo dodano vrednost na gosta.

1. Od podobe raja do alpske regeneracije na Bledu

Bled. V novi Strategiji razvoja turizma do leta 2045 je zapisan premik od »podobe raja« k »izkušnji raja«. Bled prepogosto obiščejo turisti, ki pridejo le po fotografijo znamenite vedute in hitro odidejo. Takšni obiski, opozarjajo na Bledu, povečujejo pritisk na območje okoli jezera, ne prinašajo pa nujno večje koristi lokalnemu gospodarstvu.

Do leta 2045 želijo Bled uveljaviti kot alpsko središče celostne regeneracije. Med ključnimi ukrepi pripravljavci strategije navajajo razvoj večdnevnih programov, dolgih štiri, sedem ali štirinajst dni, ki bodo povezovali naravo, gastronomijo in digitalni odklop. Z daljšim bivanjem želijo gostom ponuditi več vsebin, hkrati pa zmanjšati prometne obremenitve.

2. Od sedežnice Vitranc 2 do digitalizacije mestnega jedra

Kranjska Gora. V Kranjski Gori so junija 2026 odprli sedežnico Vitranc 2, ki pohodnikom in kolesarjem omogoča lažji dostop do razglednih točk, izpostavlja Katja Hartman iz Turizma Kranjska Gora. Destinacija vlaga tudi v nove proge v Kolesarskem parku Kranjska Gora. V Nordijskem centru Planica je na ogled razstava o razvoju ženskih smučarskih skokov, ki predstavlja ključne mejnike in uspehe slovenskih skakalk.

Kranjska Gora bo prihodnjo pomlad začel urejati kanjon Kokre, turistične znamenitosti pa obiskovalcem približuje tudi z digitalnimi orodji.

Vlaganja spremlja tudi zasebni kapital. V Hotelu Kranjska Gora so jeseni začeli prenovo 22 sob in gradnjo treh novih. V zimski sezoni bo tako na voljo 87 sob, od tega 57 novih oziroma prenovljenih.

Kranj. V Kranju bodo prihodnjo pomlad začeli urejati kanjon reke Kokre, napovedujejo v Zavodu za turizem in kulturo Kranj. Z ureditvijo želijo izboljšati dostopnost in obiskovalcem približati naravno znamenitost v središču mesta. Ob tem turistično ponudbo dopolnjujejo z digitalnimi orodji. Obiskovalci lahko samostojno raziskujejo zvonik cerkve sv. Kancijana, rove pod starim Kranjem in Kabinet izumitelja Puharja. Aplikacija Mesto junakov pa jaške z upodobitvami znanih Kranjčanov spreminja v interaktivno igro.



Škofjeloška regija. Na Škofjeloškem kot pomembno regijsko naložbo, po besedah Andreje Križnar iz Turizma Škofja Loka, izpostavljajo nadgradnjo Loške planinske poti, ki povezuje štiri občine: Gorenjo vas–Poljane, Škofjo Loko, Železnike in Žiri. Leta 2027 načrtujejo pregled trase, oblikovanje baze vodnikov in pripravo pilotnega turističnega produkta. Razmišljajo tudi o večjem pohodniškem dogodku.

Občina Škofja Loka za prihodnje leto napoveduje projekt Mesto, moj dom. Po projektu Plac = za vse, s katerim so prenovili mestno jedro in povezali lokalne ponudnike na Mestnem trgu, želijo staro jedro še tesneje povezati s turističnim in družabnim dogajanjem.

Kranjska dolga miza postavlja nove slovenske standarde v prireditvenem menedžmentu, saj so občutno zvišali dodano vrednost in zeleno usmeritev z neposrednim merjenjem ogljičnega odtisa dogodka.

3. Krvavec in Kranjska Gora v lov za gosti zunaj glavne sezone

Turizem na Gorenjskem je, kot ugotavljajo regijski akterji, močno odvisen od zimske in poletne sezone. Nihanja otežujejo celoletno poslovanje in ohranjanje kadrov, zato destinacije razvijajo ponudbo tudi za pomlad in jesen.

Krvavec. Na Krvavcu poletne sezone ne razumejo več le kot dopolnilo zimi, temveč v njej prepoznavajo samostojen steber poslovanja, poudarjajo v RTC Krvavec. Zaradi bližine Letališča Jožeta Pučnika in Ljubljane razvijajo poslovni turizem oziroma segment MICE, ki vključuje mednarodna srečanja, teambuildinge in športne dogodke.

Kranjska Gora. V Kranjski Gori v skladu s strategijo do leta 2035 razvijajo podobo aktivnega alpskega klimatskega letovišča. V obdobjih nižje zasedenosti ponudbo dopolnjujejo s programi za sprostitev in regeneracijo ter poslovnimi dogodki, dodajajo v Turizmu Kranjska Gora.

4. Okusni koraki in Cifra al' mož

Škofja Loka. Destinacije razvijajo doživetja, ki povezujejo lokalno gastronomijo, rokodelstvo in kulturno dediščino. V Škofji Loki so v okviru evropskega projekta TASTE pripravili štiriurno doživetje Okusni koraki po Škofji Loki (Tasty Škofja Loka Steps), pojasnjujejo v Turizmu Škofja Loka,.

Pri tem sodelujejo Hotel Loka, Hotel Lonca, Razvojna agencija Sora in chef Primož Pintar iz Gostišča Tolc. Gostje okušajo sodobne različice tradicionalnih jedi, v Rokodelskem centru DUO spoznajo izdelavo lesenih modelov za loške kruhke in obiščejo Loški grad.

Kranj. V Kranju pa pri kulinaričnem dogodku Kranjska dolga miza merijo ogljični odtis prireditve, izpostavlja Klemen Malovrh, direktor Zavoda za turizem in kulturo Kranj. Obiskovalcem ponujajo tudi interaktivno doživetje Cifra al' mož, s katerim lahko raziskujejo mesto.

Škofjeloško bo leta 2027 pregledalo Loško planinsko pot in pripravilo nove pohodniške produkte.



Foto: STO

KO TURIZEM POVEZUJE, PRIDOBI TUDI LOKALNO GOSPODARSTVO

Turizem lahko mestu prinese mnogo več kot obiskovalce. V Kranju se njegova vrednost kaže v sodelovanju gostincev, lokalnih pridelovalcev, kulturnih ustvarjalcev in turističnih ponudnikov.

Skupaj oblikujejo turistično ponudbo in doživetja, ki obiskovalcem približajo mesto, lokalnim partnerjem pa odpirajo nove poslovne priložnosti.

Eden takih primerov je **Kranjska dolga miza**, trajnostno kulinarično doživetje na vrtu **gradu Khislstein**, ki ga Zavod za turizem in kulturo Kranj organizira v sodelovanju z lokalnimi kuharskimi mojstri, pridelovalci in partnerji. Koncept dogodka temelji na sezonskih sestavinah, kratkih dobavnih verigah, zmanjševanju zavržene hrane in spremljanju ogljičnega odtisa. Letos se je **Kranjska dolga miza uvrstila med Green Destinations Top 100 Stories 2026**, ki so jih predstavili na oktobrski mednarodni konferenci Green Destinations na Brdu pri Kranju.

Kranj je leta 2025 tudi znova potrdil najvišji znak Slovenia Green Destination PLATINUM.

Toda mednarodna prepoznavnost je le del zgodbe. Za dolgoročni razvoj so ključna partnerstva med različnimi dejavnostmi. Takšno sodelovanje spodbuja tudi Zavod za turizem in kulturo Kranj s **6. Kranjskim turističnim forumom**, ki bo **27. novembra pod geslom »Partnerski premiki. Nad mestom vidimo dlje.«** povezal predstavnike turizma, kulture in športa. S povezovanjem s sosednimi destinacijami želi Kranj krepiti turistično ponudbo in konkurenčnost Gorenjske ter ustvarjati nove priložnosti za sodelovanje.



MESARSTVO OBLAK: IZ DRUŽINSKE MESNICE V NOVO RAZVOJNO POGLAVJE

Mesarstvo Oblak iz Žirov je od majhne mesnice, ki sta jo zakonca Oblak odprla leta 1992, zraslo v podjetje, ki prihodnost gradi na kakovosti, zanesljivosti in vlaganjih v razvoj. Redne uvrstitve na lestvice uspešnih podjetij razumejo kot priznanje kolektivu in potrditev dolgoročnih odločitev.

»Predvsem vztrajnost, delavnost in držanje besede,« v podjetju izpostavljajo svoje ključne vrline. Povezanost družinskega podjetja dopolnjuje strokovno znanje zaposlenih, zaupanje kupcev pa utrjujejo s kakovostjo izdelkov in pravočasno dobavo.

Nova vsebina za nekdanji kompleks Alpine

Osrednji razvojni načrt Mesarstva Oblak je Oblak Campus 2030, s katerim želijo na območju nekdanjega kompleksa Alpine povezati proizvodnjo, poslovne, hotelske in gostinske dejavnosti. Poslovni in hotelski del načrtujejo do leta 2028, novo proizvodnjo pa do leta 2030. Naložba bo po pričakovanjih odprla nove možnosti sodelovanja z lokalnimi podjetji ter prispevala k obisku in razvoju kraja. »Žiri so naš dom in tukaj vidimo tudi prihodnost podjetja,« poudarjajo.

Premišljena rast doma in v tujini

Širitev kroga kupcev bodo podprli z avtomatizacijo, digitalizacijo in energetsko učinkovitostjo. Ob razvoju zaposlenih in izdelkov cilj ostaja jasen: ohranjati kakovost in varnost živil ter graditi stabilno podjetje, ki bo tudi naslednji generaciji omogočalo razvoj v Žireh.



MESARSTVO Oblak

Mesarstvo Oblak d.o.o.,
Industrijska 17, 4226 Žiri
Email: info@mesarstvo-oblak.si
Tel.: +386 (0)4 51 05 660



Foto: STO

20 %

Takšno rast prihodov in prenočitev za leto 2026 predvidevajo v Škofji Loki.

5. Dobra sezona 2026

Preusmeritev k daljšemu bivanju in kakovostnejši ponudbi ne pomeni, da se število obiskovalcev že zmanjšuje. Nekatere destinacije še naprej beležijo rast.

Na Škofjeloškem na podlagi vmesnih podatkov za leto 2026 predvidevajo 20-odstotno rast prihodov in prenočitev v primerjavi z letom 2025. Andreja Križnar, vodja Notranje organizacijske enote Turizem Škofja Loka, poudarja, da želijo ohraniti rast in hkrati podaljšati povprečno dobo bivanja. To nameravajo doseči tako, da bodo mestno jedro skupaj s podeželjem in ponudbo štirih občin povezali v večdnevno izkušnjo.

Tudi Kranj beleži rast. Podatki za leto 2026 kažejo 9,2 odstotka več prihodov in 9,7 odstotka več prenočitev. Klemen Malovrh, direktor Zavoda za turizem in kulturo Kranj, pojasnjuje, da se obisk v Sloveniji širi tudi zunaj glavnih turističnih središč, kar daje Kranju priložnost za nadaljnji razvoj.

V Kranjski Gori in na Krvavcu pričakujejo stabilno poslovanje z zmerno rastjo.

ŠE BOLJ MOBILNA ŠKOFJA LOKA

Škofja Loka z evropskim projektom povezuje mesto in podeželje. Občina Škofja Loka kot vodilna partnerica koordinira mednarodni projekt, ki išče rešitve za dostopnejše in trajnostne prevoze na podeželju.



Dostopnost prevozov je pomembna za razvoj lokalnega gospodarstva, zaposlovanje in enakovredno vključevanje prebivalk in prebivalcev v družbo. Na podeželju, kjer so povezave javnega potniškega prometa pogosto omejene, ostaja osebni avtomobil marsikdaj edina možnost za vsakodnevne poti.

Projekt PER-MOVE, ki poteka v okviru programa Interreg Srednja Evropa, povezuje partnerje iz Slovenije, Hrvaške in Madžarske. Njegov cilj je razviti in preizkusiti trajnostne mobilnostne rešitve, ki bodo uporabne tudi v drugih evropskih regijah.

V Škofji Loki je osrednja aktivnost vzpostavitev prevozov na klic, ki bodo dopolnjevali obstoječi javni prevoz ter omogočali boljše povezave med podeželskimi naselji in mestom. Pilotni preizkus storitve je predviden marca 2027.

»Želimo si, da bi imeli vsi naši občanke in občani, ne glede na to, kje živijo, čim boljše možnosti za vsakodnevne poti. S prevozi na klic bomo naredili pomemben korak k bolj povezani, dostopni in trajnostni Škofji Loki,« poudarja župan Tine Radinja.

Pomembno vlogo pri razvoju v Škofji Loki dajejo prebivalkam in prebivalcem. V anketi o mobilnostnih navadah je sodelovalo 736 gospodinjstev, novembra 2026 pa so na delavnici z lokalnimi deležniki oblikovali izhodišča za območje izvajanja, rezervacije, ceno in čas delovanja storitve.

Projekt poteka od marca 2026 do februarja 2028. Njegova skupna vrednost znaša 796.776 evrov, od tega je 80 odstotkov sofinanciranih iz Evropskega sklada za regionalni razvoj.

PER-MOVE dokazuje, da lahko tudi manjša mesta z mednarodnim sodelovanjem razvijajo inovativne rešitve za dostopnejšo, bolj povezano in trajnostno prihodnost.

Članek je objavljen v okviru projekta PER-MOVE, ki ga podpira program Interreg SREDNJA EVROPA s sofinanciranjem Evropske unije. Za njegovo vsebino so izključno odgovorni avtorji in projektno partnerstvo; vsebina ne odraža nujno stališč ali mnenj programa Interreg SREDNJA EVROPA, njegovih programskih organov ali Evropske unije. Organi programa niti Evropska unija ne prevzemajo odgovornosti za kakršno koli uporabo informacij, vsebovanih v tej aktivnosti.

Interreg CENTRAL EUROPE Co-funded by the European Union

PER-MOVE

HOTEL POKLJUKA since 1932

EDINSTVENA POSLOVNA SREČANJA V OBJEMU POKLJUŠKIH GOZDOV

Na Pokljuki, sredi smrekovih gozdov in neokrnjene narave Triglavskega narodnega parka, se poslovna rutina hitro umakne nekoliko drugačnemu ritmu. Tam se skriva tudi Hotel Pokljuka, katerega posebnost ni velika kongresna infrastruktura, temveč predvsem domače vzdušje, prilagodljiv pristop in okolje, ob katerem pozabite na vsakdan.



Zgodovina Hotela Pokljuka sega v leto 1932, ko je bil na njegovem mestu postavljen manjši dom, namenjen zlasti smučarjem in obiskovalcem planote. Čez desetletja je stavba doživela različne preobrazbe, leta 2016 pa je po prehodu v zasebno lastništvo dočakala celovito prenovo. Danes hotel s tremi zvezdicami deluje vse leto in lahko sprejme različne skupine gostov, pri čemer postaja vse bolj priljubljena destinacija tudi za poslovne obiske.

Lokacija in vzdušje, ki vas povlečeta iz pisarne

V Hotel Pokljuka se zatečejo različni obiskovalci – od smučarjev pozimi do pohodnikov in družin v poletnem času – zlasti v pomladnih in jesenskih mesecih pa prostori gostijo tudi številne poslovne seminarje, delavnice, izobraževanja in srečanja.

»Poslovni dogodki so lahko zelo različni. Nekateri pridejo predvsem zaradi druženja in povezovanja ekipe, drugi pa pri nas izvedejo povsem strokovni program,« pojasnjuje vodja hotela Gorazd Zupančič.

Pomemben del izkušnje na Pokljuki je tudi vzdušje, ki ga Zupančič opisuje kot sproščeno in domače. Gosta ne vidijo le kot številko sobe, temveč se mu skušajo približati osebno, četudi pride v skupini petdesetih. K dobremu počutju zagotovo prispeva tudi hotelska restavracija, ki nudi preprosto, a odlično domačo hrano, ter odmaknjena lokacija v neokrnjeni naravi – kjer se obiskovalci resnično lahko posvetijo zastavljenim ciljem druženja, brez motečih dejavnikov.

Ponudba po meri za vsako poslovno ekipo

Kot manjši hotel so na Pokljuki pri svoji ponudbi zelo prilagodljivi. Za svoje goste tako lahko pripravijo celovit program – od nastanitve in prehrane do različnih skupinskih aktivnosti, vse po meri naročnika. Dejavnosti vključujejo pohode, kolesarske izlete, zimske aktivnosti na snegu ali obisk bližnjega biatlonskega centra, organizirajo pa tudi različne družabne igre in izzive, namenjene sodelovanju, komunikaciji in povezovanju članov ekipe.

Nudijo dva večja prostora, ki sta povsem prilagodljiva potrebam gostov – od sestankov in manjših delavnic do skupinskega dela v več ločenih kotičkih. Razpolagajo z vso standardno opremo, kot so projektor, ozvočenje in table, po predhodnem dogovoru pa priskrbijo tudi druge pripomočke.

Poskrbijo za celostno doživetje Pokljuke

S 40 sobami in 94 ležišči je Hotel Pokljuka primeren predvsem za manjše in srednje velike poslovne skupine. Ob večjih dogodkih in posebnih željah pa se z veseljem povežejo tudi z okoliškimi nastanitvenimi ponudniki in zunanjimi izvajalci, saj želijo gostom Pokljuko predstaviti tudi izven hotelskih prostorov. Z lastno dejavnostjo pa želijo spodbuditi tudi večjo povezanost med turističnimi ponudniki, lokalnimi organizacijami in občino ter na ta način prispevati k trajnostnemu razvoju Pokljuke kot turistične destinacije.

NE PREZRITE: Aktualni razpisi na našem portalu



Grafika: UI/Spotnet

KATERI RAZPISI SO NA VOLJO ŠE DO KONCA LETA?

- Od ugodnih kreditov do 200 milijonov evrov za razvoj: kateri razpisi so odprti?
- Od sončnih elektrarn do umetne inteligence: kje podjetja lahko dobijo nepovratna sredstva?
- Do 10 milijonov evrov za strateške tehnologije: kateri razpisi prihajajo še letos?

Aleksandra Godec

Od ugodnih posojil in sončnih elektrarn do razvojnih projektov, umetne inteligence in strateških tehnologij. Kateri razpisi so na voljo in kateri se še pripravljajo? Ob odprtih instrumentih so do konca leta napovedani novi razpisi, pri katerih pa bodo dokončni pogoji znani šele ob objavi.

Podjetja lahko za naložbe in razvoj izbirajo med ugodnimi posojili, nepovratnimi sredstvi in manjšimi namenskimi spodbudami.

A. Aktualni razpisi in ugodni viri financiranja

1. BIZI Krožno: ugodna posojila za prehod v krožno gospodarstvo

Slovenski regionalno razvojni sklad (SRRS) podjetjem omogoča financiranje naložb, ki zmanjšujejo porabo primarnih surovin in energije, podaljšujejo življenjsko dobo izdelkov ali izboljšujejo uporabo materialov. Pomembni so merljivi učinki projekta. Podobne poudarke pri pripravi krožnih projektov izpostavlja tudi Eva Matjašič iz Tiko Pro..

Upravičenci: podjetja, ki izvajajo upravičene investicije na področju krožnega gospodarstva.

Upravičeni stroški: investicije, povezane z učinkovitejšo rabo energije in surovin, podaljševanjem življenjske dobe izdelkov in materialov ter uvajanjem krožnih rešitev in poslovnih modelov.

Višina posojila: od 100.000 do 3.000.000 EUR; financiranje je lahko do 100 % upravičenih stroškov.

Obrestna mera in ročnost: ugodna obrestna mera od 1,87 % letno; končna fiksna oziroma spremenljiva obrestna mera je odvisna od pogojev in ocene vloge (6-mesečni EURIBOR + pribitek od 0,63 do 1,78 %). Odplačilna doba je od 60 do 240 mesecev.

Rok: oddaja vlog od 9. 7. 2026 do 31. 12. 2027 oziroma do porabe sredstev.

Povezava Tiko Pro:

2. BIZI Turizem: ugodna posojila za razvoj turistične ponudbe

SRRS s posojili podpira naložbe v turistično infrastrukturo in razvoj ponudbe z višjo dodano vrednostjo. Pri prijavi je ključno, da podjetje utemelji gospodarske in razvojne učinke naložbe.

Upravičenci: podjetja, ki izvajajo upravičene investicije na področju turizma in gostinstva.

Upravičeni stroški: investicije v nove, obnovljene ali nadgrajene turistične in gostinske nastanitve, turistične kmetije ter razvoj turističnih produktov z višjo dodano vrednostjo.

Višina posojila: od 100.000 do 3.000.000 EUR, ob izpolnjevanju pogojev financiranja.

Obrestna mera in ročnost: po objavljenih pogojih fiksna obrestna mera od 1,54 do 3,02 % ali spremenljiva šestmesečni EURIBOR + 0,83 do 1,88 odstotne točke; odplačilna doba od 60 do 240 mesecev.

Rok: vloge se po objavljenem razpisnem roku sprejemajo do 31. 12. 2027 do 16. ure oziroma v okviru razpoložljivih sredstev.

Povezava Tiko Pro:

B. Kaj podjetja še čaka: od razvoja do evropskih milijonov

1. JR RRI 2026/2: razvoj novih izdelkov, procesov in storitev

ARIS za zadnje četrtletje 2026 načrtuje nov razpis za raziskovalno-razvojne projekte s tržnim potencialom. Po besedah Tajde Marinič iz podjetja Alias Plus gre za nadaljevanje enega osrednjih slovenskih instrumentov za podporo raziskovalno-razvojnim projektom podjetij. Prva izvedba v letu 2026 je podprirala razvoj novih ali izboljšanih izdelkov, procesov in storitev, posamezni projekt pa je lahko pridobil od 100.000 do 300.000 evrov nepovratnih sredstev.

Upravičenci: predvidoma podjetja, samostojno ali v konzorcijih.

Predvidene aktivnosti in stroški: razvoj novih ali izboljšanih izdelkov, procesov in storitev na stopnjah tehnološke pripravljenosti TRL 6-9 ; stroški osebja in drugi upravičeni projektni stroški po razpisnih pravilih.

Predvidena sredstva: približno 15 milijonov EUR.

Predvidena višina sofinanciranja: po napovedih od 100.000 do 300.000 EUR na projekt.

Predvidena objava: četrto četrtletje 2026.

Povezava:

2. Raziskovalci v gospodarstvu: krepitev razvojnih ekip

Napovedan je instrument za vključevanje raziskovalcev v podjetja in razvoj njihovih raziskovalnih zmogljivosti.

Upravičenci: predvidoma podjetja z raziskovalno-razvojnimi aktivnostmi.

Predvidene aktivnosti: vključevanje raziskovalcev in krepitev razvojnih ekip.

Višina sofinanciranja: še ni uradno potrjena.

Predvidena objava: četrto četrtletje 2026.

»Konkurenčnosti namreč ne zagotavljajo samo nova oprema, digitalizacija in proizvodne zmogljivosti, ampak tudi znanje ter sposobnost podjetij, da vzpostavijo lastne razvojne ekipe,« poudarja Tajda Marinič.

Povezava:

3. Umetna inteligenca: 2 nova razpisa

Za zadnje četrtletje leta sta napovedana tudi dva instrumenta za razvoj in uvajanje rešitev umetne inteligence. ARIS načrtuje podporo manjšim aplikativnim projektom in zahtevnejšim inovacijskim projektom umetne inteligence.

Za podjetja so lahko zanimivi projekti s področja UI SaaS rešitev, računalniškega vida, prediktivnih modelov, optimizacije proizvodnje in logistike, UI asistentov ter rešitev za zdravstvo, energetiko, promet, pametna mesta in pametne tovarne.

Manjši projekti: predvidoma razvoj, testiranje, validacija in pilotiranje rešitev, predvsem za zagonska podjetja in MSP; po napovedih Eve Matjašič 6,4 milijona EUR skupnih sredstev.

Večji projekti: predvidoma interdisciplinarni razvoj in uvajanje zahtevnejših rešitev UI; po napovedih Eve Matjašič 16,3 milijona EUR skupnih sredstev.

Predvidena objava: četrto četrtletje 2026.

Povezava:

100.000 do 3 mio €
znašajo ugodna posojila za krožno gospodarstvo in turizem.

15 mio €
je predvidenih za razvoj novih izdelkov, procesov in storitev v razpisu JR RRI 2026/2.

4. JR STEP Zahod: strateške tehnologije

Razpis naj bi podpiral projekte v Zahodni Sloveniji na področjih digitalnih in globokih tehnologij, čistih tehnologij ter biotehnologije.

Upravičenci: predvidoma podjetja in raziskovalne organizacije v skladu s pogoji razpisa.

Predvidene aktivnosti: razvoj oziroma proizvodnja strateških tehnologij.

Predvidena sredstva: približno 30 milijonov EUR; po napovedih Eve Matjašič od 1 do 10 milijonov EUR na projekt.

Predvidena objava: četrto četrtletje 2026.

Povezava Tiko Pro:

5. Razpis Evropskega inovacijskega sklada za mala in srednja podjetja: evropskih 200 milijonov EUR

Evropska komisija za december 2026 pripravlja poseben razpis za manjše inovativne nizkoogljične projekte MSP, ki prihaja neposredno iz Bruslja. Za slovenska podjetja je posebej zanimiva napoved dodatnega bonusa za projekte iz držav z doslej nižjo stopnjo sodelovanja v inovacijskem skladu. Med temi državami je v predstavljenih informacijah navedena tudi Slovenija.

Upravičenci: mikro, mala in srednja podjetja; pri konzorcijih morajo biti vsi člani MSP.

Predvideni projekti: inovativne nizkoogljične tehnologije. »Področje je široko. Razpis naj bi podpiral inovativne nizkoogljične tehnologije in procese, nadomestne nizkoogljične proizvode, zajemanje, uporabo in shranjevanje ogljika, inovativne obnovljive vire in shranjevanje energije ter proizvodnjo komponent za čiste tehnologije. Vključeni bodo tudi določeni projekti na področju vodika, letalstva, stavb in cestnega prometa. Za pomorske projekte bo predviden ločen razpis,« dodaja Mariničeva.

Predvidena sredstva: 200 milijonov EUR z investicijsko vrednostjo oziroma capex med 2,5 in 20 milijoni evrov. Stopnja financiranja bi lahko dosegla do 60 % relevantnih stroškov.

Predvidena objava in roki: december 2026; prvi presečni rok konec marca 2027, drugi konec septembra 2027.

»Pri izboru ne bo odločala zgolj tehnološka inovativnost. Pomembni bodo tudi dejanski potencial zmanjšanja emisij toplogrednih plinov, zrelost projekta, možnost njegovega širjenja oziroma ponovitve na drugih trgih ter stroškovna učinkovitost,« našteva Mariničeva.

Povezava:

6. Evropski kaskadni razpisi: manjše razvojne priložnosti

Evropski kaskadni razpisi (Financial Support for Third Parties) niso en sam razpis, temveč skupina pozivov z različnimi pogoji. Podpirajo lahko testiranje, pilotiranje in preverjanje rešitev.

»Jeseni so med drugim aktualne priložnosti na področju robotike, kibernetske varnosti, pametne mobilnosti, vodikovih tehnologij in uporabe satelitskih podatkov. Zneski so praviloma nižji kot pri velikih nacionalnih razpisih, vendar so lahko prav zato zanimivi za MSP in startupe, ki želijo financirati posamezno razvojno fazo ali preveriti svojo rešitev v realnem okolju,« pojasnjuje Mariničeva.

Višina financiranja in roki: odvisni od posameznega poziva.

Povezava:

30 mio €
naj bi bilo na voljo za razvoj strateških tehnologij v Zahodni Sloveniji.

200 mio €
bo predvidoma znašal evropski razpis Innovation Fund SME Call za inovativne nizkoogljične projekte.

KO FURSA NE SPRAŠUJEMO O DAVKIH, AMPAK O MATEMATIKI IN VREMENU



- Kaj Slovenci najpogosteje sprašujemo davčnega robotka?
- Ali davčni inšpektorji spremljajo, kaj sprašujemo?
- Koliko telefonskih klicev je robotek že razbremenil?

Almira Sakalić

Življenje v časih digitalizacije in tudi naša najljubša davčna ustanova je dobila svojo umetno inteligenco (UI). To je prijazni klepetalni robotek, ki na spletni strani Finančne uprave Republike Slovenije (FURS) potrpežljivo čaka na vaša vprašanja in dileme 24 ur na dan, 7 dni v tednu, 365 dni v letu. Če se je komu v preteklosti dvignil srčni utrip, ko se je bilo treba obrniti na finančno upravo, ima danes priročno digitalno alternativo.

Robotek, ki deluje na osnovi generativne UI, ne potrebuje kavice, nima slabega dne in ne pozna uradnih ur. Odkar je bil lani postopoma uveden, je do pomladi 2026 odgovoril že na več kot 800.000 vprašanj. Vsak dan z njim klepeta okoli 800 zavezancev, ki mu predvsem med delavniki zastavijo več kot 3.000 vprašanj na dan.

Ob teh številkah se poraja vprašanje: ali obstaja seznam bizarnih vprašanj, ki jih uporabniki postavljajo robotku, in morda še bolj bizarno: ali nam lahko Furs potem sledi? Za odgovore smo se obrnili neposredno na Finančno upravo Republike Slovenije.

Fursov robotek je odgovoril že na več kot 800.000 vprašanj, tudi takšnih, ki z davki nimajo ničesar skupnega.

1. Katera pesem je dobra za matematiko in dileme o tobaku

Začetki so bili precej raznoliki in zabavni. Čeprav je služba robotka precej bolj resna (pomagati pri davkih, dohodnini, DDV, trošarinah in drugih obveznostih), so uporabniki predvsem ob začetku njegovega delovanja preverjali, kako daleč sega njegovo znanje in kje so njegove meje.

Robotka so tako na začetku spraševali, kdo je predsednik države, kakšno bo vreme in podobne »življenjsko pomembne stvari«. Če bi sklepali po vprašanjih robotku, ima tudi davčno leto svoje letne čase.

Na začetku leta ljudi denimo najpogosteje zanimajo vzdrževani družinski člani in stroški pri informativnem izračunu dohodnine. Ko pa Furs informativne izračune pošlje, se vprašanja hitro spremenijo: je moj izračun pravilen in kako vložim ugovor? Čez vse leto pa se davki očitno najpogosteje pojavijo takrat, ko se v življenju ljudi nekaj premakne.

»Uporabniki pogosto iščejo informacije, povezane z različnimi osebnimi življenjskimi dogodki, na primer z nakupom ali prodajo nepremičnine, nakupom oziroma pridobitvijo vozila ali darovanjem nepremičnine,« pojasnjujejo na Fursu.

Pri podjetnikih in računovodjih je slika nekoliko drugačna. Pred roki za oddajo obračunov DDV robotka zasujejo vprašanja o identifikaciji za DDV, pragovih, evidencah, računih, stopnjah DDV, kraju obdavčitve in pravici do odbitka.

Ko se bližajo roki za davčne obračune, vprašanja o DDV in računih prehitijo vsa druga.

Svoje občinstvo imajo tudi trošarine. Uporabnike med drugim zanima vračilo trošarine za plinsko olje pri komercialnem prevozu, pa tudi precej bolj življenjske dileme: koliko alkohola ali tobačnih izdelkov lahko prinesejo čez mejo in kaj se zgodi, če jih kot darilo pošiljajo v drugo državo članico EU.

Danes se zadeve sicer bolj držijo delovnega področja Finančne uprave RS, a se med resnimi davčnimi vprašanji še vedno znajde kakšna cvetka; na primer vprašanje, katera pesem je najbolj primerna za učenje matematike.

Pogosto pa uporabniki robotka ne sprašujejo nujno nečesa bizarnega, temveč preprosto o področjih, za katera je pristojna druga institucija ali strokovnjak.

Zanimajo jih denimo pravila zaposlovanja, urejanje zdravstvenega zavarovanja pri Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije (ZZZS), poslovni podatki pri Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES), prijava prebivališča, registracija dejavnosti ali pravilno knjiženje poslovnih dogodkov. Robotek mora zato prepoznati tudi, kdaj je bolje, da uporabnika usmeri na pravi naslov.

2. Ali davčni inšpektor ve, kaj sprašujemo?

Najpogostejša dilema ljudi, ko klepetajo z robotkom, je naslednja: »Če Fursovega robotka vprašam nekaj zelo konkretnega o svojih davkih, ali se lahko zaradi tega čez nekaj dni na vratih pojavi davčni inšpektor?«

Na Fursu pojasnjujejo, da odgovore oziroma pogovore drugih uporabnikov vidijo samo posebej določeni uslužbenci, ki skrbijo za vsebino in izboljševanje robotka. »Na podlagi teh odgovorov ne izbiramo zavezancev za kontrole. Če se torej sprašujete, ali inšpektorji dobijo nalogo na podlagi vprašanj, zastavljenih robotku, je odgovor ne,« so jasni.

Poleg tega ima robotek pomembno varovalko: nima dostopa do osebnih ali zaupnih baz podatkov. Deluje na podlagi svoje vsebinske baze in spletnih strani Fursa, do katerih ima dostop.

Uporabnike zato pozivajo, naj v klepetalnik nikoli ne vpisujejo svojih davčnih številk, osebnih podatkov ali občutljivih informacij. Če potrebujete vpogled v svoje konkretne številke, so za to še vedno na voljo eDavki ali klicni center.



Robotek nima dostopa do osebnih davčnih podatkov.

3. Kako se robotek uči?

»Robotek se uči iz naloženega gradiva. Poleg tega vsakodnevno posodobi svojo bazo znanja. Pregleda spletne strani, do katerih ima dostop, in dopolni svoje znanje,« pojasnjujejo. Čeprav deluje na osnovi generativne UI, robotek ni prepuščen samemu sebi. Ekipa uslužbencev redno spremlja njegove odgovore in preverja, kje so se uporabniki zataknili ali kje je robotku zmanjkalo ustrezne vsebine.

Namen uvedbe robotka je bil razbremeniti klasične informacijske poti. Uslužbenci Fursa namreč še vedno prejmejo okoli 2.400 telefonskih klicev in 88 e-poštnih sporočil na dan. A že v prvih šestih mesecih se je število dnevnih klicev glede dohodnine zmanjšalo z 800 na 510. Klepetalnik je prevzel rutinska, preprosta vprašanja, kar uslužbencem v klicnih centrih omogoča, da se posvetijo kompleksnejšim in zahtevnejšim primerom.

Davčni inšpektorji vprašanj ne spremljajo z namenom, da bi zavezance nadzirali.

4. Nasvet za naslednji pogovor s Fursovim robotkom

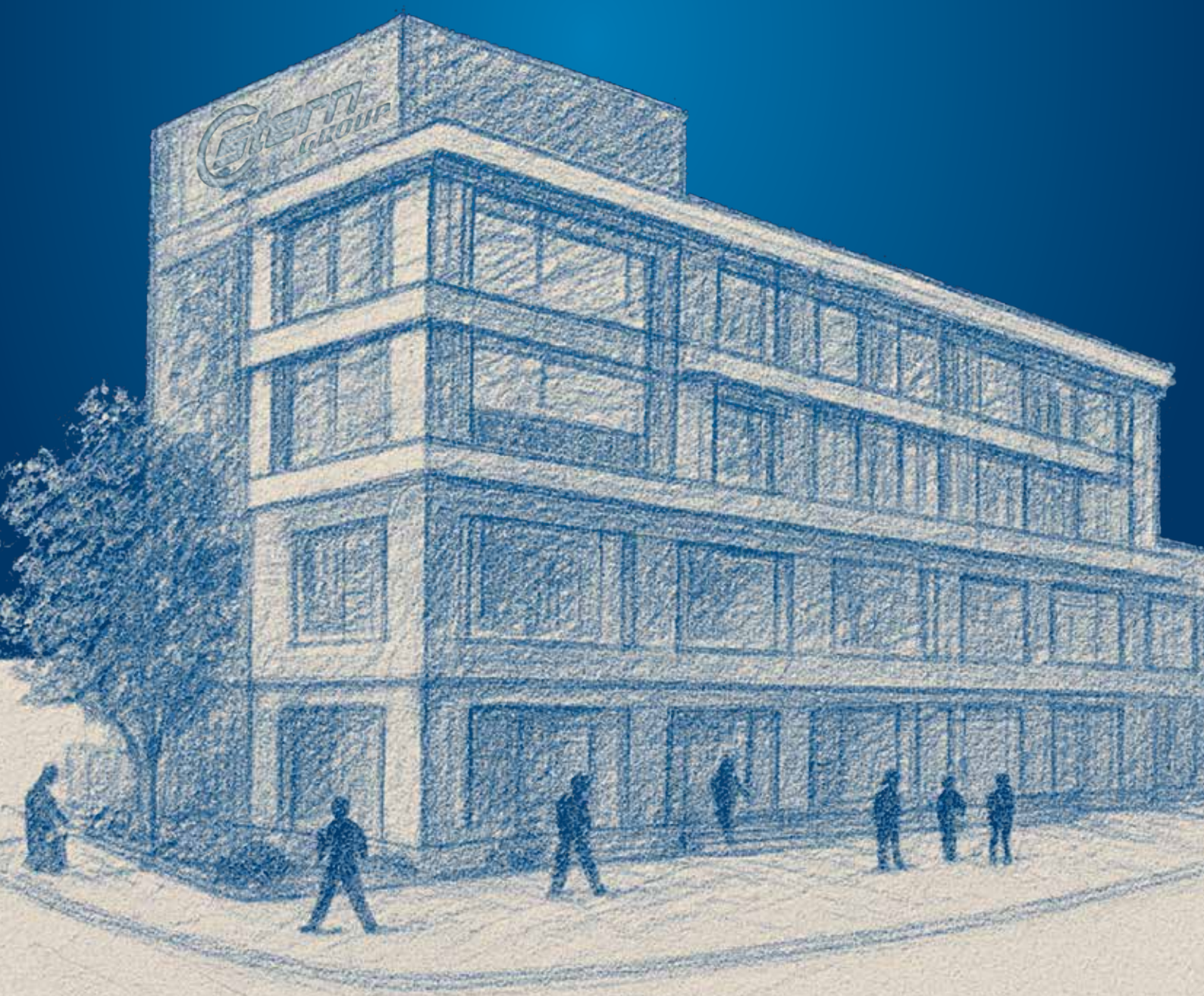
Ko boste robotku naslednjič zastavili vprašanje, na Fursu svetujejo:

1. **Bodite konkretni:** Zastavite celovito in natančno vprašanje. Bolj kot boste natančni, boljši bo odgovor.
2. **Poskusite znova:** Če prvi odgovor ni popoln, vprašanje preoblikujte in dodajte več podrobnosti.
3. **Ocenite odgovor:** S pritiskom na oceno boste pomagali, da robotka naučijo še več.

In ne skrbite – če ga boste vprašali za dober recept ali pesem za matematiko, vam inšpektor ne bo trkal na vrata. Boste pa morda polepšali dan ekipi, ki skrbno bdi nad njegovim napredkom.



Štern® GROUP



Štern® INSTALACIJE

Štern® AKADEMIJA

Galerija® Štern

RC Sport-Fizio
GIBANJE JE ESENCA ŽIVLJENJA

Štern Group d.o.o. ■ Tržaška 82, 1000 Ljubljana ■ www.stern-group.si