



g  
glas  
gospodarstva



BREZ

**LJUBEZNI**

PREPROSTO NE GRE

58. podelitev Nagrad GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke

# Bilobil®

**Bilobil izboljša spomin  
in koncentracijo.**



[www.bilobil.si](http://www.bilobil.si)

 KRKA

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

# Skupnost smo ljudje.

Tam, kjer se ljudje povezujejo, sodelujejo in si zaupajo, nastajajo varnost, stabilnost in trajnostni razvoj.

**Skupnost se začne doma, raste v organizaciji, oblikuje kraj in soustvarja narod.**

Njena moč se meri v številu povezanih ljudi, organizacij, krajev in narodov, ki jih združujejo enake vrednote, vizija in poslanstvo.

**V M Sora Skupini verjamemo v moč povezovanja.**

- Smo povezovalci skupnosti – med ljudmi, organizacijami, kraji in narodi.
- Skupaj ustvarjamo okolje, kjer je sodelovanje temelj napredka in dolgoročne varnosti.

An aerial photograph of a valley with a town, surrounded by green hills and mountains under a cloudy sky.

POVEZUJEMO  
**skupnost**  
— M SORA

# glas gospodarstva

marec 2026

## Uvodnik

- 7 Slovensko gospodarstvo ima veliko srce
- 9 Ljubezen ima veliko pri tem



## Nagrada GZS

### Izbor nagrajencev

- 11 Srce za podjetništvo



## Letošnji nagrajenci

- Andraž Krajnc**  
**Caretronic**  
17 Če bi delal samo za denar, bi verjetno že obupal
- Drago Pintar**  
**Uniforest**  
23 Mojo pot so zaznamovali ljudje
- Andraž Rumpret**  
**Iskra PIO**  
29 Nič ne pride samo po sebi, treba je ustvarjati, pa tudi znati pomagati
- Blaž Brodnjak**  
**NLB**  
35 Nikoli se ne bom upokojil!
- Tomaž Gornik**  
**Better**  
41 Kar ustvarimo, mora resnično pomagati zdravstvenemu osebjem in pacientom

## Ambasadorji nagrad

- Čestitke ambasadorjev**  
50 Poklon ambasadorjev letošnjim nagrajencem
- Ambasadorji o ljubezni**  
54 Ljubezen kot ključ do odličnosti in preboja



BREZ  
**LJUBEZNI**  
PREPROSTO NE GRE



## Nagrada Gospodarske zbornice Slovenije



### O ljubezni

#### Made in Slovenia 2035

58 Nagrajeni podjetniki rišejo podobo Slovenije prihodnosti

#### Odnos do dela

62 Ljubezen do posla je zavestna odločitev

### Ljubezen do ljudi

#### Vodenje s srcem

78 Vodenje s srcem ni nasprotje učinkovitosti, temveč njen temelj

#### Gradnja dolgoročnih odnosov

84 Z jasnostjo, iskrenim odnosom in avtentičnostjo do zvestih strank

#### Razvoj zaposlenih in skrb zanje

88 Zadovoljni zaposleni ustvarjajo močne ekipe, dobre odnose in boljše rezultate

#### Odnosi v digitalnem okolju

92 Človeški stik je nepogrešljiv tudi v digitalnem svetu

### Ljubezen do spremembe

#### Skrb za okolje in trajnostnost

102 Vprašanje je, ali si podjetje lahko privoščiti, da teh naložb ne izvede

#### Pripadnost v različnih generacijah

106 Visoko usposobljen kader danes ne išče več zgolj dobre plače

### Ljubezen do ideje

#### Strast v poslu

66 Ljubezen do posla pomeni zavrniti bližnjice

#### Ljubezen do znanja

72 Želja po znanju je več kot vrednota, je način dela

### Ljubezen do ustvarjanja

#### Sodelovanje namesto tekmovanja

96 Povezovanje krepki zaupanje med podjetji

### Prireditve

110 Ustvarjalci dogodka

# Zakonska obveznost je lahko za podjetnike tudi strateška odločitev za prihodnost.

Z novim pokojninskim zakonom (ZPIZ-20) bodo delodajalci z več kot 10 zaposlenimi, morali izpeljati **kolektivno dogovarjanje** o možnosti **dodatnega pokojninskega zavarovanja** v podjetju.

## Z Modro zavarovalnico ob strani!

- Brezplačno strokovno vodenje postopka
- Pravilna izvedba v skladu z zakonodajo
- Postopek poteka hitro, enostavno in brez zapletov.

Z nami varčuje več kot

**315.000**

ljudi.

KONTAKTIRAJTE  
STROKOVNJAKE MODRE!



Pokojninsko rento izplačujemo že več kot

**52.378**

upokojencem.

Zaupaj nam preko

**2.200**

delodajalcev.

# Slovensko gospodarstvo ima veliko srce

V ospredje podelitve Nagrad Gospodarske zbornice Slovenije za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke postavljamo misel, ki se v gospodarstvu ne kaže v velikih besedah, temveč v predanosti delu, skrbi za razvoj in rast podjetij ter odgovornosti in spoštovanju zaposlenih.

Slovensko gospodarstvo ima veliko srce. Podjetniki in podjetja skupaj z zaposlenimi dokazujete svojo predanost naši družbi tudi širše, ko podpirate kulturo, šport, lokalna okolja ter dobrodelnost.

A danes ne morem mimo dejstva, da se podjetja soočajo s hitrimi spremembami in izjemno globalno konkurenco. Marsikatero podjetje si v borbi za posel prizadeva za ohranitev poslovanja in zaposlenih.

Namesto da bi v takšnih razmerah imeli vsaj doma čim bolj stabilno in predvidljivo poslovno okolje, smo priča naraščajočim bremenom in oteženim pogojem poslovanja.

Biti kritičen v predvolilnem času, ko si že tudi sicer največkrat razumljen napačno, ni hvaležno.

A dejstvo je, da sta padajoči trend gospodarske rasti v zadnjih letih in nizka investicijska vlaganja jasen opomin, da stabilnost ni samoumevna ter da izgubljam svoj razvojni potencial.

Poleg tega pa nekateri v našo družbo sejejo še eno povsem nepotrebno stvar, razdeljenost. Med

podjetnike na eni ter zaposlene, državljane na drugi strani.

Za nov zagon gospodarstva moramo spremeniti odnos do gospodarstvenikov, podjetnikov in obrtnikov ter podjetjem skupaj z zaposlenimi omogočiti, da zadihajo s polnimi pljuči.

Le uspešno gospodarstvo je garancija za razvoj naše države. In prav zato so dosežki letošnjih nagradencev toliko bolj vredni spoštovanja. Zato, ker v teh razmerah ne obupajo. Ker kljub pritiskom razvijajo podjetja, iščejo nove poti, skrbijo za zaposlene in dobrobit širše družbe.

In ob koncu dovolite še misel, namenjeno vsem nam – državljanom in državljanom in še posebej delu politike: imejmo več ljubezni, razumevanja in spoštovanja do gospodarstva in podjetij.

Podjetja smo namreč ljudje. V njih delajo naše mame in očetje, bratje, hčere, prijatelji. Če so uspešna podjetja, gre dobro zaposlenim. Če gre dobro zaposlenim, s tem poskrbimo tudi za naše družine. In če gre dobro podjetjem in zaposlenim, pomagamo tudi državi krepiti zdravstvo, šolstvo ter dostojno skrb za naše najstarejše in pomoči potrebne.

In tako je krog sklenjen – za dobro vseh.

Dragi nagrajenci, moje čestitke, poklon in spoštovanje. ■



**Tibor Šimonka**  
predsednik GZS

Foto: Tadej Kreft

”

**Za nov zagon gospodarstva moramo spremeniti odnos do gospodarstvenikov, podjetnikov in obrtnikov ter podjetjem skupaj z zaposlenimi omogočiti, da zadihajo s polnimi pljuči.**

**EFAFLEX**   
hitra in varna vrata

**Vaša vrata do lige prvakov**



## Vodilni v tehnologiji in pobudniki razvoja hitrotekočih vrat

EFAFLEX že več kot 50 let razvija in oblikuje visoko učinkovita hitrotekoča vrata. EFAFLEX z inovativno tehnologijo in pionirskimi rešitvami za posebne zahteve uporabnikov nenehno uvaja nove spodbude na svetovnem trgu. Podjetje gradi prepoznavnost s pomočjo izjemne tehnologije, najboljše kakovosti in najvišje stopnje varnosti. Več kot 1400 zaposlenih zagotavlja izpolnjene najvišje standarde po vsem svetu.

Vedno z vami širom sveta.

---

EFAFLEX inženiring d.o.o.

Devova ulica 5 • SI-1000 Ljubljana • Tel. +386/1 51 40 430 • prodaja@efaflex.si • www.efaflex.si

**PRODAJA, SERVIS IN RAZVOJ AVTOMATSKIH VRAT ZA INDUSTRIJSKO IN ZASEBNO RABO**

# Ljubezen ima veliko pri tem

»Ljubezen je obsedenost in strast, nekdo, brez kogar ne moreš živeti. Če ne začneš s tem, s čim boš sploh končal?«

Ljubezen, ki poraja. Moto tega kratkega zapisa sem našel v dialogu filma Spoznaj Joeja Blacka. Začenjam z njim, ker govori o predanosti začetkov. Ko mladega človeka podjetništvo pokliče, ko zaslišiš njegov klic in se mu odzoveš, se združita v poklic. Vsi smo izkusili in poznamo to vzhičenje, primerljivo prvi ljubezni. V njej je brezmejnost prvih načrtov in intuicija, ki se mora šele preveriti v resničnosti. Ta simpatična zmeda, ki ima podjetniški cilj, a še išče pot in se uči, rine naprej z neustavljivostjo slepe zaljubljenosti. Vztraja, ko razmere niso najbolj ugodne za nadaljevanje. Ljubezen ne gleda na ure in napore, ker hoče vse. Išče bližnjice, medtem ko gradi temelje; ne razmišlja le o dobičku, temveč o vrednosti; ne vidi le trga, temveč ljudi z imeni, zgodbami in pričakovanji. Oblikuje značaj in si, ne da bi se prav zavedala, trasira življenjsko, karierno pot.

Ljubezen, ki vztraja. Krize, zmeraj pridejo krize. Delujemo v času nestabilnih razmer, hitrih sprememb in neizprosne konkurence. In kaj ima ljubezen pri tem? Psihologija je jasna: v skrajnih razmerah pretehta bodisi strah ali ljubezen. Ljubezen daje podjetniku pogum za tveganje, potrpežljivost za razvoj in ponižnost za učenje. Dolgoročnih podjetniških uspehov

ni brez vztrajanja, brez odrekanja udobju, soočanj s porazi. Vsako delovanje ima namreč svoje zakonitosti, omejitve in izzive, ki jih lahko premaguje strast in notranji ogenj ter odločitev ostati, vztrajati, verjeti kljub oviram, porazom in malodušju.

Ljubezen, ki poplača. Zgodbe o uspehu blestijo na daleč, intimno pa grejejo in povežejo. Skupna zadovoljstva vseh, ki ste jih združili v svojih podvigih. Prosperiteta okolja, partnerjev in družinskih skupnosti, udeleženih v skupni viziji. Kot bi dejal Antoine de Saint-Exupery: ljubezen ni to, da gledamo drug v drugega, temveč da zremo v isto smer. Velja za sodelavce, izkazuje se v poslušanju partnerjev, v pripravljenosti prevzeti odgovornost in priznati zmoto. Odnos, prežet z iskrenim zanimanjem in spoštovanjem, ustvarja kulturo zaupanja, ki je temelj vsake dolgoročne rasti. Podjetje, ki nastaja iz ljubezni do ustvarjanja in izboljševanja sveta, ne gradi le produktov in storitev, temveč odnose, ne ustvarja le prihodkov, temveč priložnosti, ne sledi le trendom, temveč soustvarja prihodnost.

Ljubezen, ki se vrača. Nagrajenci GZS so izbranci številčne podjetniške populacije in njihov bleščeči trenutek na odru bo zrno ljubezni. V to zrno so bila vložena življenja, zdaj je tu, s hvaležnostjo povzdignjeno in vrnjeno, namenjeno novi rasti.

»Življenje in ljubezen, ki ju ustvarimo, sta življenje in ljubezen, ki ju živimo,« je povedal že Leo Buscaglia. ■



Foto: Barbara Reja

**Janez Škrabec**  
direktor podjetja RIKO  
in predsednik Kluba  
nagrajencev GZS

”  
**Podjetje, ki nastaja iz ljubezni do ustvarjanja in izboljševanja sveta, ne gradi le produktov in storitev, temveč odnose, ne ustvarja le prihodkov, temveč priložnosti, ne sledi le trendom, temveč soustvarja prihodnost.**



Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije

IZBOR NAGRAJENCEV

# Srce za podjetništvo

»Brez ljubezni preprosto ne gre« ni le slogan letošnje, že 58. podelitve Nagrad GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke. Ljubezen je gonilna sila, iz katere raste odgovorno podjetništvo, in srčni utrip, ki poganja uspešne zgodbe, kakršne pišejo letošnji nagrajenci.

*Maruša Boh, Služba za korporativno komuniciranje, GZS. Foto: Tadej Kreft*

## Ljubezen z veliko začetnico

Podjetništvo je ljubezen z veliko začetnico. Ne kaže se zgolj v poslovnem uspehu, temveč v ljubezni do ideje, ki jo podjetniki razvijajo z vztrajnostjo in jasno vizijo. Kaže se v odnosih, ki jih gradijo z zaupanjem, ter v ustvarjanju, ki odpira prostor novim rešitvam in napredku.

Podjetništvo je odločitev za pot, ki zahteva srce. Ta pot ni vedno lahka. V njej ni bližnjic, so pa trenutki, ko moraš verjeti vase bolj, kot verjame kdorkoli drug. Uči te prilagajanja, poslušanja in rasti. Uči te, da je vsaka napaka del poti in da je vsaka zmaga rezultat predanosti.

Letošnji nagrajenci niso le uspešni voditelji, temveč posamezniki z jasnimi prepričanji, odgovornimi odločitvami in pogumnimi sanjami. Ob tej priložnosti ne izpostavljam le njihovih dosežkov, temveč vrednote, ki jih živijo. Praznujemo njihov pogum, da sanjajo, in vztrajnost, da svoje sanje uresničujejo. Praznujemo ljubezen, ki njihovemu delu daje smisel in srčni odtis, ki ga puščajo za seboj z mislijo na boljši jutri.

Pet nagrajencev, pet zgodb. In vsaka zgodba ima svoje srce. In kadar to srce bije z ljubeznijo do podjetništva, nastajajo zgodbe, ki trajajo. Zgodbe, ki presegajo posameznika in postajajo del skupne gospodarske prihodnosti.

## Najvišje priznanje slovenskega gospodarstva

Nagrada GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke, ki jo Gospodarska zbornica Slovenije podeljuje že od leta 1969, predstavlja gospodarske oskarje slovenskega gospodarstva. Že desetletja izpostavlja voditelje, ki s svojim delom predstavljajo zgled odgovornega in razvojno usmerjenega podjetništva.

Letos se nagrajencem Nagrade GZS pridružuje pet novih imen. Skupnost tako šteje 404 izjemnih predstavnic in predstavnikov gospodarstva, ki s svojim delom dokazujejo vizijo, vztrajnost in pogum.

### Nagrada v številkah:

Nagrado GZS je, vključno z letošnjimi nagrajenci, prejelo

**404**

posameznikov

**32**

gospodarstvenic in

**372**

gospodarstvenikov



Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije

Nagrajenci bodo priznanja prejeli na slavnostni podelitvi 5. marca v Linhartovi dvorani Cankarjevega doma. Ob tem bodo prejeli tudi umetniško skulpturo kiparja Janeza Boljke, zasnovano po oblikovalski ideji Miljenka Licula.

Prireditev bo istega večera ob 21. uri predvajala Televizija Slovenija na 2. programu.

### Srčnost kot merilo odličnosti

Kot vsako leto so tudi letos merila za izbor prejemnikov Nagrade GZS temeljila na uspešnosti podjetja, njegovem razvoju in tržni konkurenčnosti. Komisija je pri ocenjevanju upoštevala tudi trajnost dosežkov, jasno razvojno vizijo, inovativnost, kakovost vodenja ter odgovorno delovanje v širšem družbenem in okoljskem prostoru.

Komisija, ki je svoje delo opravila strokovno, odgovorno in predano, je imela tudi letos zahtevno nalogo, saj je izbirala med vrhunskimi kandidati. Po ocenah komisije pri presoji niso odločale zgolj številke. Poleg poslovnih rezultatov je s posebnim občutkom ocenjevala tudi pogumne sanje kandidatov ter njihovo sposobnost, da ljubezen do podjetništva prenesejo v odnose, vodenje in konkretne rezultate. Prav ta celoviti pristop podjetja dviga nad povprečje ter ustvarja odmevnejše, trajnejše in avtentične zgodbe uspeha. ■



### Komisija za Nagrade Gospodarske zbornice Slovenije za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke

#### Predsednik:

- Martin Novšak, nagrajenec GZS za leto 2014

#### Člani:

- Petra Melanšek, nagrajenka GZS za leto 2012
- Emil Marinšek, nagrajenec GZS za leto 2012
- Jernej Zupančič, nagrajenec GZS za leto 2016
- mag. Tomaž Berginc, nagrajenec GZS za leto 2018
- Igor Kastelic, nagrajenec GZS za leto 2021
- Ariana Grobelnik, direktorica projektov, GZS

#### Sekretar Komisije:

- Andrej Brvar, direktor Infocentra GZS



### Martin Novšak, predsednik komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke.

»Podjetništvo najlažje ocenjujemo skozi poslovne številke, rezultate, rast, razvoj. V resnici pa so temelji v srcu in srčnosti! Podjetnik, ki vztraja, ustvarja in pusti sled, v svoje delo vnaša nekaj več kot le znanje in strategijo. Vnaša ljubezen do ljudi, do ideje, do ustvarjanja, do sprememb.

Pri izboru letošnjih nagrajencev smo bili v komisiji povsem enotni, čeprav smo izbirali najboljše med odličnimi. Ob tem pa obžalujem, da med prijavi letos ni bilo nobene kandidatke, kljub spodbudnemu zgledu lanskega leta, ko sta nagrado prejeli dve direktorici. Zato ob tej priložnosti uspešne direktorice spodbujam, naj zberejo pogum za kandidacijo in še bolj verjamejo vase ter v svoje dosežke.

Nagrajencem iskreno čestitam za zaslužen priznanje in jim želim še veliko srčnosti ter poguma na nadaljnji poti.«



**PAMETNE ODLOČITVE TEMELJIJO  
NA PRAVIH PODATKIH. PODATKIH AJPES.**



SPOT točka



Uradne objave



Poslovni register Slovenije



Drugi registri



Letna poročila



Pobot



Bonitetne storitve



Finančni podatki



Agencija Republike  
Slovenije za javnopravne  
evidenice in storitve

T: 01 4774 100  
E: [info@ajpes.si](mailto:info@ajpes.si)  
W: [www.ajpes.si](http://www.ajpes.si)



# Letošnji nagrajenci

**Tomaž Gornik**

Better

**Drago Pintar**

Uniforest

**Andraž Krajnc**

Caretronic

**Andraž Rumpret**

Iskra PIO

**Blaž Brodnjak**

NLB



Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije





**Andraž Krajnc**

Caretronic



# Če bi delal samo za denar, bi verjetno že obupal

Andraž Krajnc je imel vedno željo po odkrivanju nečesa novega, po inoviranju in po novih tehnologijah. Ker njihov izdelek v Sloveniji na leto potrebuje le pet do deset ustanov, je bil prodor v tujino neizbežen. Na srečo tudi zelo uspešen.

Darja Kocbek. Foto: Tadej Kreft

Andraž Krajnc je predstavnik sodobnega tehnološkega voditeljstva, ki uspešno povezuje podjetniško dediščino, vrhunsko inženirsko znanje in jasno družbeno poslanstvo. Kot nosilec tretje generacije družinskega podjetja **Caretronic** je z vizijo, energijo in poglobljenim razumevanjem digitalnih tehnologij podjetje preoblikoval v globalno prepoznavnega ponudnika rešitev za digitalizacijo zdravstvene nege.

## **Kdaj in kje ste prvič občutili tisto notranjo iskro – radovednost, strast, ljubezen do nečesa, kar vas je zaznamovalo?**

Od vedno sem imel rad tehnologijo. Spomnim se, ko je oče prinesel domov računalnik. Bil sem star pet let. Mislim, da me je to za vedno nekako navdušilo nad

tehnologijo. Ker sta bila starša podjetnika in oboji stari starši prav tako, sem bil ves čas del podjetniške družine. Tako je bilo podjetništvo ves čas nekako del mene. Tudi veliko drugih bližnjih sorodnikov je podjetnikov ... Verjamem oziroma mislim, da je to, da se bistvene stvari v vsakem človeku določijo v otroštvu, tudi znanstveno potrjeno. Zato je zelo pomembna družina, ki je bila v mojem primeru na srečo res močna celica, ki nas je povezovala. Ves čas se z veseljem spominjam na svoje izredno lepo otroštvo, v katerem je bilo veliko igre, veliko lepih stvari, druženj in ves čas sem imel podporo staršev. Takrat, ko mi je za dobre stvari zmanjkalo lastne volje, sem od njih dobil tudi ogromno spodbude.

## **Obrazložitev Komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke:**

Andraž Krajnc je predstavnik sodobnega tehnološkega voditeljstva, ki uspešno povezuje podjetniško dediščino, vrhunsko inženirsko znanje in jasno družbeno poslanstvo. Kot nosilec tretje generacije družinskega podjetja **Caretronic** je z vizijo, energijo in poglobljenim razumevanjem digitalnih tehnologij podjetje preoblikoval v globalno prepoznavnega ponudnika rešitev za digitalizacijo zdravstvene nege.

Njegovo vodenje temelji na prepričanju, da mora tehnologija v zdravstvu služiti človeku. Rešitve podjetja **Caretronic** niso zgolj tehnični sistemi, temveč celoviti ekosistemi, ki izboljšujejo varnost pacientov, razbremenjujejo zdravstveno osebje in omogočajo bolj humano, učinkovito ter sledljivo zdravstveno oskrbo. Digitalizacija zdravstvene nege je pri njem razumljena kot orodje za večjo kakovost življenja, ne kot cilj sama po sebi.

Posebna odlika Andraža Krajncja je sposobnost združevanja razvoja, proizvodnje in globalne rasti v enotno strategijo. Pod njegovim vodstvom **Caretronic** gradi lastne produkte z visoko dodano vrednostjo, sistematično vlaga v raziskave in razvoj ter sodeluje z vodilnimi raziskovalnimi institucijami doma in v tujini. Podjetje s tem ne sledi trendom, temveč jih sooblikuje – na presečišču zdravstva, umetne inteligence in pametnih senzornih sistemov.

Njegov slog vodenja je izrazito vključujoč in razvojno naravn. Spodbuja agilne time, interdisciplinarno sodelovanje in opolnomočenje zaposlenih, ki prevzemajo odgovornost za inovacije in izboljšave. Posebno pozornost namenja razvoju mladih strokovnjakov, mentorstvu in prenosu znanja, s čimer gradi dolgoročno stabilnost podjetja in krepi domači tehnološki ekosistem.

Pomemben del njegovega delovanja predstavlja tudi odgovornost do družbe in okolja. **Caretronic** je močno vpet v lokalno skupnost, podpira izobraževanje, humanitarne projekte, domove za starejše ter trajnostne pobude. Trajnostno in krožno razmišljanje je vtakano v razvoj produktov, organizacijo dela in poslovne odločitve podjetja.

Andraž Krajnc je voditelj nove generacije, ki dokazuje, da je mogoče iz Slovenije ustvarjati globalno relevantne zdravstvene tehnologije, hkrati pa ohraniti človeški obraz podjetništva. Njegovo delo presega poslovni uspeh in predstavlja pomemben prispevek k razvoju digitalnega zdravstva, znanja in družbe.

Njegovo delo jasno kaže, kako lahko tehnološka odličnost, podjetniška odgovornost in skrb za ljudi tvorijo trajno vrednost – za gospodarstvo, stroko in družbo.

***Kako so vaše otroške ali mladostne izkušnje, vaši zasebni navdihi in ljubezni oblikovali temelj za današnje poslovno pot?***

Starša sta praktično svoj ves čas namenjala podjetju oziroma delu in družini, v to sta dajala tudi vso svojo ljubezen. Bili smo izredno povezana petčlanska družina. To je bilo po mojem mnenju ključno za vse moje nadaljnje življenje, kajti dalo mi je zelo močno osnovo za življenje. Žal so me izoblikovale tudi nekatere izredno žalostne in pretresljive izkušnje v mladosti – predvsem smrt brata, ki je nenadoma, povsem zdrav in brez razloga, umrl en mesec po svojem 18. rojstnem dnevu. Verjetno sta posledično zbolela in potem po desetih in nekaj več letih žal umrla tudi oba starša.

***Kako pa se je začela zgodba vašega podjetja?***

Deda, stari oče po očetovi strani, se je leta 1962 odločil za samostojno pot. Za to se ni odločil iz lastnega vzgiba, ampak zato, ker je pristal v zaporu. Zaposlen je bil kot monter telefonskih central v Iskri. Enkrat se je menda v gostilni pritoževal čez enega od političnih veljakov in nekdo ga je prijavil, zato je bil obsojen na zaporno kazen. Jaz sem si to zapomnil, še danes mi je absurdno, da greš za to, da nekaj rečeš, za dve leti v zapor. Ko se je vrnil iz zapora, je seveda izgubil službo. To ga je prisililo v to, da je začel samostojno pot. Kot zasebnik je enako kot v Iskri montiral telefonske centrale. Posel mu je dobro šel, dobro je zaslužil, imel je

ekipo sodelavcev. Njegov posel je nato nadaljeval moj oče. Po osamosvojitvi Slovenije je s svojo ženo, mojo mami, ustanovil novo podjetje Eurotronik Kranj, ki se je ukvarjalo s telefonijo in pagerji. Čez leta je telefonija vedno bolj ugašala, prek pagerjev pa sta starša prihajala v stik z bolnišnicami in domovi za starejše. Tako sta prišla v stik s sestriškimi klici in tehnologijo na tem področju, s čimer se ukvarjamo danes.

”

***Ves čas se z veseljem spominjam na svoje izredno lepo otroštvo, v katerem je bilo veliko igre, veliko lepih stvari, druženj in ves čas sem imel podporo staršev.***

***Kako ste svojo notranjo iskrico in ljubezen prenesli v profesionalno življenje? Kdo ali kaj vam je pomagalo prepoznati in uporabiti to notranjo gonilno silo?***



### **Kako je bila ljubezen do izziva ali do ljudi okoli vas ključna v začetnih letih?**

Nekako sem imel vedno voljo po odkrivanju nečesa novega, po inoviranju in po novih tehnologijah. Študiral sem na isti fakulteti kot oče, to je fakulteta za elektrotehniko, ker so bili tudi stari starši po mamini strani podjetniki, je bilo podjetništvo v pogovorih z družinskimi člani vedno tema in zame naravna pot. Starša sta me usmerila v tehnologijo oziroma podjetje, takrat še Eurotronik, kjer smo se že v osnovi ukvarjali s telekomunikacijami oziroma napredno tehnologijo. Jaz sem v to prinesel še mladostno energijo, napredek, novo razmišljanje, novosti. Potem se je kmalu vključila še moja partnerka in bodoča žena Darja, ki je bila izredno učinkovita in aktivna podpora pri vseh idejah in tudi zelo dobra realizatorica le-teh. Posledično smo bili uspešni pri marsikakšnem razvojnem projektu in vedno tehnološko spredaj, na čemer delamo še danes. Vsekakor sem imel vedno rad izzive in sem bil vedno zelo vztrajen.

### **V podjetju je poleg partnerke Darje zaposlena tudi vaša sestra Evelin?**

Delati z bližnjimi, z družinskimi člani, je po eni strani zelo enostavno, ker imaš v njih osnovno zaupanje, jim lahko zadeve kadarkoli pojasniš, po drugi strani pa je to velik izziv, saj zadeve nosiš domov in to vpliva na odnose popoldne, po službi. To je zelo dvorezen meč, marsikdo mi reče, da ni možnosti, da bi lahko kvalitativno delal s svojo partnerko ali sestro.

### **Kaj pa delata vaša partnerka in sestra v podjetju?**

Partnerka in bodoča žena, ki je zdaj na porodniškem dopustu, je odgovorna za mednarodno prodajo, ona je mednarodno prodajo tudi začela. Jaz rad delam nove stvari in ko nekaj razvijemo, je težko priti do ciljne črte. Darja je pri tem veliko boljša od mene. Sestra pa je odgovorna za prodajo za ameriški trg, ker je treba zelo veliko potovati in ona si to še lahko in tudi rada privošči. Poleg tega je odgovorna tudi za finance.

”

**Delati z bližnjimi, z družinskimi člani, je po eni strani zelo enostavno, ker imaš v njih osnovno zaupanje, jim lahko zadeve kadarkoli pojasniš, po drugi strani pa je to velik izziv, saj zadeve nosiš domov in to vpliva na odnose popoldne, po službi.**

### **Katerega leta ste prevzeli vodenje podjetja?**

Postopoma sem ga prevzemal od leta 2015. To ni bilo tako, da bi mi mami rekla, da ga je do zdaj vodila ona, zdaj pa sem dovolj zrel, da ga lahko od določenega datuma vodim jaz. To je šlo čisto organsko, veliko sva delala skupaj. Ni bilo datuma, tudi sam take potrebe nisem imel. Predaja vodenja podjetja nikoli ni bila problem, podporo staršev sem imel vedno.

### **Kaj vam pomenijo zaveze iz Made in Slovenija?**

#### **Svoboda in odgovornost**

Svoboda je možnost ustvarjanja lastnih rešitev in sooblikovanja trendov. Odgovornost pa je zavedanje, da naše odločitve neposredno vplivajo na varnost in kakovost življenja najranljivejših.

#### **Sodelovanje**

Pravo sodelovanje presega formalne pogodbe – temelji na odnosih, kjer partnerji postanejo prijatelji in del razširjene družine. Uspeh je rezultat ekipe, ki diha skupaj.

#### **Delo je vrednota**

Delo ni zgolj vir zaslužka, temveč priložnost, da pustimo pozitiven odtis in lajšamo življenja drugim. Kadar v njem vidimo smisel, vztrajamo tudi takrat, ko bi zaradi denarja že obupali.

#### **Spoštovanje znanja in ustvarjalnosti**

Vlaganje v mlade strokovnjake in lasten razvoj so ključ do dolgoročne odličnosti. Znanje nam omogoča, da z inovacijami rešujemo konkretne probleme in iz Slovenije ustvarjamo globalno relevantne rešitve.

#### **Podjetništvo kot kulturna vrednota**

Podjetništvo je dediščina, ki povezuje generacije in temelji na ljubezni do ustvarjanja ter družinskih vrednotah. Združuje inženirsko znanje z odgovornostjo do zaposlenih in okolja.

#### **Država smo mi vsi**

Odgovorna družba se gradi skozi skrb za sočloveka. Naša naloga je podpirati sisteme, ki omogočajo varnejše bivanje in dostojno oskrbo za vse generacije.

#### **Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja**

Zaupanje je temelj, na katerem gradimo varnost pacientov in odnose znotraj podjetja. Ko zaposlenim zaupamo odgovornost za inovacije, ustvarjamo okolje, v katerem raste pripadnost.

#### **Pogum in vztrajnost**

Napredek zahteva pogum za vstop na globalne trge in voljo po odkrivanju novega. Vztrajnost, ki se kali skozi preizkušnje, nam daje moč, da ohranjamo vizijo tehnologije, ki služi človeku.

### **S čim se ukvarjate in kaj je srce vašega poslovanja?**

#### **Kako se ljubezen do vašega posla ali storitve kaže v odnosu do strank, partnerjev in skupnosti?**

Ukvarjamo se s tehnologijo, ki pomaga starejšim oziroma jim z nujnim klicem omogoča varnejše bivanje in pomoč v kritičnih trenutkih. Torej rešujemo res najbolj temeljne življenjske potrebe – občutek varnosti. Delamo v večini s socialnimi ustanovami (domovi za starejše) in bolnišnicami, kjer so v osnovi starejši oziroma ogroženi ljudje. Čeprav se ukvarjamo z informacijsko tehnologijo, umetno inteligenco in vsem najnaprednejšim, imamo na drugi strani opravka z

najbolj krhkimi med nami in s tehnološko precej slabo izobraženimi ljudmi, zato je zelo pomemben človeški čut. To vedno upoštevamo že v fazi razvoja in tudi pri implementaciji. Ko izbiramo partnerje po svetu, pogosto postanemo prijatelji, praktično družina. Hkrati pa nam te stranke / kupci / partnerji dajejo tudi zelo pomembne usmeritve za naprej in prepričan sem, da brez njihovih iskrenih idej in nasvetov, brez sodelovanja z njimi, danes ne bi bili tam, kjer smo.

**Lahko, prosim, pojasnite, kako vaš sistem za sestrski klic sploh deluje?**

V osnovi gre za zvonec, ki ga bolnik v bolnišnici ali stanovalec v domu za starejše pritisne, da osebe pride do njega. To je precej enostavna tehnologija, ko pa greš v podrobnosti in hočeš narediti boljši sistem kot drugi, zadeva postane zelo zapletena. Mi smo naredili odločen korak naprej od zgolj »zvonca za klic« in s tem vstopili na področje digitalizacije procesov. Naš sistem se neposredno integrira v informacijske sisteme domov in bolnišnic, kar omogoča, da se vsi podatki o negi in dogodkih samodejno zapišejo v kartoteke in dokumentacijski sistem oskrbe. Namesto prodaje posameznih naprav ponujamo celovito strateško rešitev, ki s povezovanjem infrastrukture in naprednih storitev UI dejansko rešuje problem pomanjkanja kadra. To je zdaj zelo pomembno tudi za dolgotrajno oskrbo. Naše rešitve omogočajo, da sestra v sistem vnaša, kaj je naredila za posameznega stanovalca oziroma pacienta, kar je za zdravstveno ustanovo lahko osnova za ustrezno zaračunavanje storite. Gre na primer za podatek, da je bil stanovalec v sobi 105 skopan, dobil je ta in ta zdravila, izmerjen mu je bil pritisk itd. Vse to je prek našega sistema mogoče beležiti in spremljati. Prav tako se beleži, da je bil opravljen nočni obhod, razvijamo naprave za preventivo pred padci ... To so stvari, ki so zelo povezane z varnostjo pacientov v bolnišnicah in stanovalcev v domovih za starejše.

»

**Oba starša sta bila zelo naklonjena temu, da smo hodili na primer na sejme v Nemčijo, kasneje tudi v Dubaj in tako širili svojo mrežo.**

**Svoj izdelek izvažate v 50 držav?**

Da. Naš izdelek je nišni, kar pomeni, da ga v Sloveniji na leto potrebuje le pet do deset domov za starejše. Zato smo morali iti v tujino in hkrati smo bili vsi, tudi že starša, odprti za tujino. Oče je govoril več jezikov



**Zame slogan »brez ljubezni preprosto ne gre« pomeni, da brez ljubezni ne moreš zares uspeti. Ne kot podjetnik, ne kot človek. Ljubezen, vera in upanje so tisto, kar nas drži pokonci, in pelje naprej tudi takrat, ko je težko, ko dvomimo ali ko bi najraje obupali.**

kot jaz. Jaz res dobro govorim le nemško in angleško, on pa je govoril še italijansko in francosko, pa še malo špansko. Italijani in Francozi, ki niso znali nič angleško, so bili navdušeni, da nekdo, ki ni Italijan oziroma Francoz, govori njihov jezik. To je takoj zelo dobro za vzpostavitev odnosa. Oba starša sta bila zelo naklonjena temu, da smo hodili na primer na sejme v Nemčijo, kasneje tudi v Dubaj in tako širili svojo mrežo. Danes imamo tako instalacije od Nove Zelandije do Peruja, Čila, Mehike, Kanade, tudi v Evropi. Naš sistem recimo uporabljajo v stavbah Evropske komisije za klicanje delegatov, pa nasploh v Belgiji, veliko jih imajo v Španiji. Ogromno jih je v Avstriji, Nemčiji, Češki.

**Kakšni so vaši načrti za prihodnost? Načrtujete širitev v nove države? Razvijate tudi kakšen nov produkt?**

V obe smeri gremo. Sestrski klic načeloma že povsod imajo, v ZDA in Nemčiji obstaja 30, 50 let. Zaradi tega moramo biti tehnološko nekaj posebnega, da lahko vstopamo na te trge. Na področju digitalizacije in tehnološke razvitosti smo zelo visoko. To nam omogoča, da konkuriramo obstoječim ponudnikom na novih trgih. Zato veliko delamo na razvoju, na razvijanju novih produktov. Smo tik pred zaključkom razvoja senzorja za detekcijo padcev in izhodov iz sobe. Poseben senzor bo na primer osebo javil, da je stanovalec padel in ne more poklicati na pomoč. Sestra ga bo lahko šla takoj pogledat in ne šele čez uro ali več, ko bo imela naslednji redni obhod. Zelo intenzivno se ukvarjamo tudi



z umetno inteligenco, jo vpeljujemo pri beleženju, da zdaj sestre lahko že povedo, kaj so naredile, naštejejo izmerjene vrednosti, povedo, če se bolnik oziroma stanovalec ne počuti dobro. Umetna inteligenca omogoča, da so te informacije strukturirane, kar omogoča prihranke časa in manj administracije. Tukaj skušamo biti zelo v trendu, le tako smo konkurenčni.

#### ***Kaj vas osrečuje zunaj pisarne?***

Kot sem omenil, sem imel zelo močno družino in ta vrednota mi tudi danes pomeni ogromno. Zelo sem vesel, da sva z Darjo ustvarila prav tako petčlansko družino, ki je seveda najpomembnejša in osnova nekega človekovega bivanja, obstoja, delovanja z vsemi nepredstavljenimi radostmi in seveda tudi izzivi, ki jih prinaša ... Na splošno imam rad šport (plavanje, nogomet), ker ga vidim kot nekakšno ravnotežje v življenju in tudi kot pomoč pri spopadanju s stresom. Navsezadnje pa verjamem, da je za dobro in stabilno življenje pomembna tudi vera, ki nam zagotovo daje upanje v težkih trenutkih, ki se v življenju vsakega izmed nas prej ali slej tudi pojavijo.

#### ***Smučati že učite tudi petletnega sina?***

Na to, da že dobro smuča, sem kar ponosen. V nedeljo sva naredila 26 kilometrov, pa ne zato, ker bi jaz tako hotel.

#### ***Zaznali smo že, da vam veliko pomeni družina, pa šport nasploh ... Imate kakšno ljubezen, ki je še niste omenili?***

Rad imam glasbo in rad obiskujem koncerte elektronske glasbe. Zdi se mi, da v puberteti dobiš svoj slog, jaz sem takrat poslušal rock, imel sem tudi takšno družbo. Še danes to glasbo rad poslušam. Kasneje pa sva z Darjo odkrila Ibizo, tja sva hodila na koncerte elektronske glasbe, dokler se nama ni rodil prvi sin. Lani, pred tretjim otrokom, sem šel sam. To so zame načini sprostitve, ventili. Ljubezen je povezana z lepimi trenutki. Če leto razpolovim na zimo in poletje, so moje ljubezni smučanje, elektronska glasba, plavanje in plaže.

”

**Zelo sem vesel, da sva z Darjo ustvarila prav tako petčlansko družino, ki je seveda najpomembnejša in osnova nekega človekovega bivanja, obstoja, delovanja z vsemi nepredstavljenimi radostmi in seveda tudi izzivi, ki jih prinaša ...**

#### ***Na kakšen način drugim najpogosteje pokažete, da vam je mar?***

Tako, da čas pretvorim v trud, energijo, vztrajnost. Zdi se mi, da karkoli delam ali delamo skupaj s sodelavci, želim zadeve pojasniti, pa tudi vztrajati, da vidijo, da delam iz srca, ne pa zaradi denarja ali zato, ker sem direktor in mi je pomembno, da je tako, kot jaz rečem. Če bi delal samo za denar, bi verjetno že obupal. ■



Moj srčni odtis pa upam, da je in bo to, da ni nerešljivih situacij. Da tehnologija lahko res pomaga človeku, tudi tam, kjer je najbolj ranljiv. In da je vredno vztrajati ter slediti temu, kar nam pravi srce.



**Drago Pintar**

Uniforest



# Mojo pot so zaznamovali ljudje

Iz garaže na domači kmetiji je Drago Pintar z lastnim znanjem, pogumom in podporo družine zgradil podjetje Uniforest, danes enega vodilnih evropskih proizvajalcev gozdarske mehanizacije. V intervjuju razkriva, kako so ga zaznamovali ljudje, spoštovanje in sodelovanje ter kako inovativnost, družinske vrednote in zaupanje zaposlenim ostajajo temelj rasti podjetja.

Sergeja Širca. Foto: Tadej Kreft

Zgodba podjetja **Uniforest** se je začela s strojniško-podjetniškim čutom **Draga Pintarja** in gozdarskim vitlom, izdelanim v garaži na domači kmetiji v Dobriši vasi pri Petrovčah. Inovativnost, trdo delo in tesno sodelovanje smeje ekipe kompetentnih sodelavcev so v dobrih treh desetletjih Uniforest privedli med vodilne evropske proizvajalce gozdarske mehanizacije. Danes izvažajo v 43 držav po vsem svetu.

**Gospod Pintar, odraščali ste na kmetiji, ki še danes na osemnajstih hektarjih prideluje hmelj – kateri so vaši najljubši spomini iz otroštva?**

Na kmetiji je vedno veliko dela, a starši so poskrbeli, da smo si vzeli čas za družino. Posebni spomini so mi

ostali na obiske tete v Švici – povsem drugačen svet, ki me je oblikoval in dal širši pogled na življenje.

Našega družinskega življenja se spominjam s hvaležnostjo za vso podporo in zaupanje staršev. Že pri 18 letih sem na kmetiji sprejemal pomembne odločitve. Predvsem pa smo se spoštovali, razumeli, podpirali, poslušali. Radi smo se imeli.

**Ste kdaj razmišljali o karieri kmeta?**

Še danes sem rad kmet. Narava in delo na zemlji sta mi všeč. Končal sem srednjo strojno tehnično šolo, oče pa je v meni videl potencial za nadaljnji študij, predvsem na področju strojništva, saj je na kmetiji veliko strojev. Čudovita povezava s kmetijstvom. Odločitev za strojništvo se je izkazala za pravilno – končal sem prvo

## Obrazložitev Komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke:

**Drago Pintar** je podjetnik in voditelj, ki je s svojim znanjem, vztrajnostjo in občutkom odgovornosti iz lokalne podjetniške pobude razvil mednarodno prepoznano industrijsko zgodbo. Kot ustanovitelj in dolgoletni direktor podjetja Uniforest je v več kot treh desetletjih zgradil organizacijo, ki v evropskem prostoru velja za sinonim kakovosti, varnosti in tehnične zanesljivosti na področju gozdarske mehanizacije.

Njegova pot temelji na tehničnem znanju in razumevanju proizvodnje, vendar jo odločilno zaznamuje vrednostni okvir, znotraj katerega deluje. Tehnična odličnost pri njem ni cilj sama po sebi, temveč obljuba uporabnikom in odgovornost do okolja, v katerem se stroji uporabljajo. V panogi, kjer varnost pomeni razliko med tveganjem in zaupanjem, je Uniforest pod njegovim vodstvom dosledno postavljaj visoke standarde in jih nadgrajeval z inovacijami ter preišljenim industrijskim oblikovanjem.

Pintarjevo vodenje je izrazito razvojno, a hkrati prizemljeno in stabilno. Podjetje je raslo postopno, z jasnim poudarkom na lastnem razvoju, obvladovanju procesov in dolgoročni finančni vzdržnosti. Posebno pozornost namenja prenosu znanja, vključevanju mladih in razvoju tehničnih poklicev, saj razume, da

so ljudje nosilci konkurenčnosti tudi v industriji, ki temelji na strojnem inženirstvu.

Uniforest pod njegovim vodstvom ostaja trdno zasidran v lokalnem okolju, hkrati pa uspešno nastopa na zahtevnih mednarodnih trgih. Povezanost z lokalno skupnostjo, podpora prostovoljnimi organizacijam in gasilstvu ter spoštovanje podeželskega prostora niso zgolj spremljevalne dejavnosti, temveč del identitete podjetja in osebne drže njegovega ustanovitelja.

Drago Pintar pooseblja voditeljstvo, ki združuje podjetniški pogum, tehnično disciplino in odgovornost do ljudi. Njegovo delo ne gradi le konkurenčnega podjetja, temveč ustvarja stabilen industrijski ekosistem, ki dolgoročno prispeva k razvoju slovenskega proizvodnega znanja.

Njegova pot jasno kaže, kako lahko doslednost, strokovnost in odgovoren odnos do ljudi in okolja ustvarijo trajno in verodostojno industrijsko zgodbo.

## Podatki o poslovanju za leto 2025

Skupni prihodki: 32,82 milijona EUR

Število zaposlenih: 133

stopnjo študija strojništva in se v bližnjem podjetju zaposlil kot vodja proizvodnje. Tam sem tehnično znanje nadgradil s podjetniškimi izkušnjami, hkrati pa svoje znanje strojništva dostikrat uporabil tudi pri popravilu ali izdelavi kakšnega domačega stroja za delo na kmetiji.

***In potem se je zgodila osamosvojitve Slovenije, torej izguba pomembnih trgov na območju Jugoslavije ...***

Podjetje, kjer sem bil zaposlen, tako kot številna druga podjetja, ob osamosvojitvi Slovenije ni bilo pripravljeno na spremenjene razmere na trgu, na izgubo trgov in na zahteve večjega evropskega trga. Poslovanje se je začelo krhati, odločil sem se za samostojno podjetniško pot in nove izzive.

***Bili ste izkušen strojni inženir, imeli ste občutek za trgovanje, ste imeli tudi primerne poslovne stike?***

Imel sem srečo, da sem srečal prave ljudi. Nemški podjetnik, ki se je ukvarjal s prodajo in proizvodnjo kmetijske mehanizacije, je želel razširiti dejavnost na gozdarsko mehanizacijo. Povabil me je, da v Sloveniji organiziram proizvodnjo. Izdelali smo prototip gozdarskega vitla in z njim pridobili prvo naročilo za sto strojev. To je bilo leta 1995 in to je bil resen začetek podjetja Uniforest. Leta 1999 smo se prvič predstavili na sejmu SIMA v Parizu in zgradili prvi proizvodni objekt. Leta 2001 smo nastopili na sejmu Agritechnica

v Nemčiji, leto kasneje pa še v ZDA. Z rastjo povpraševanja in vstopi na nove trge smo proizvodni program razširili na cepilnike, rezalno-cepilne stroje, krožne žage, povezovalnike drv, transportne zabojnike, klešče in prijemala za hlodovino, rezalne klešče, v zadnjem obdobju pa še gozdarske žičnice.

***Kako pomembna je bila družinska podpora?***

Izjemno pomembna. Veliko let sem živel v razširjeni družini, najprej s starši in starimi starši, potem pa s svojo družino in mojim očetom, mama je žal kmalu umrla. Spoštovali smo se, se podpirali in si zaupali – to je bila trdna osnova za vse nadaljnje korake. Vzporedno z razvojem podjetja smo širili tudi družinsko hmeljarsko proizvodnjo. Družina je živela za delo.

***Kje sta se spoznala z ženo?***

Tanja je iz iste občine kot jaz, njena družina je prav tako kmetovala. Živimo v župniji, kjer je pater, pri katerem sva se spoznala, sedaj naš župnik in krščanske vrednote so nam zelo blizu. Sodelujemo tudi pri lokalni Karitas, ki lajša stiske posameznikov. Visoko cenim prostovoljstvo in solidarnost ter ju prenašam tudi v poslovno okolje.

Tanjina podpora in razumevanje mi že od začetka kariere ogromno pomenita, saj mi pomagata ohranjati ravnotežje med družino in podjetjem.



**Je tudi ona zaposlena v Uniforestu?**

Ne, je pa pomembno, da je hčerka Anja del podjetja. Že kot otrok je spremljala našo delo in pred več kot desetimi leti začela svojo karierno pot pri nas. Danes poleg ostalih zadolžitev posebno pozornost posveča informacijskemu sistemu in digitalizaciji ter bdi nad našimi prvimi koraki v svet umetne inteligence. V vodenje podjetja jo dejavno vključujem in tako ohranjam kontinuiteto družinskega podjetništva.

**Težko ločite vloge očeta in direktorja?**

Družinska podjetja so nekaj posebnega. Včasih je težko postaviti mejo. Ves čas jo poskušam poslušati, slišati in se šele nato odzvati. Pomembno se mi zdi, da se je vedno lahko zanesla name. Seveda pa so bile moje vloge in odzivi različni glede na njeno starostno obdobje. Sam ves čas želim, da sva spoštljiva med sabo, tako v osebnem kot poslovnem odnosu. Ni vedno vse idealno, pridejo tudi težji trenutki, nestrinjanja – takrat zaupam predvsem v spoštovanje, potrpežljivost, odgovornost, pravičnost.

Cenim Anjine osebnostne lastnosti, kot sta samostojnost in zanesljivost, saj z njimi močno pripomore k učinkovitemu vodenju podjetja. Je tudi zelo delavna – ko včasih v pisarni ostaneva zadnja, ji namignem, da je že čas za odhod domov (smeh).

**Poudarjate, da stroji Uniforest niso zgolj funkcionalni, ampak tudi varni, ergonomski in oblikovno privlačni. Zakaj je to pomembno?**

Že zgodaj sem razumel pomen industrijskega oblikovanja. Leta 2007 smo začeli sodelovati z oblikovalcem **Ernestom Bevcem** in kakovostnim, varnim strojem dodali prepoznavno oblikovno identiteto. Melonino rumena in antracitno siva barva sta danes naš zaščitni znak. Oblikovanje pri nas ni dodatek, temveč del razvojnega procesa. Z nagradami, kot je German Design Award Winner, potrjujemo, da je naš dizajn tudi industrijsko cenjen.

**Imajo lahko izdelki zaradi dobrega oblikovanja tudi višjo ceno? Je to vaša konkurenčna prednost?**

Naša prednost je celota: kakovost, varnost, zanesljivost in prepoznavnost, kamor lahko vključimo tudi dizajn. Cena ni rezultat dizajna, ampak kombinacija vseh naštetih elementov, ki jo mora seveda potrditi trg oziroma kupec.

”

**Visoko cenim prostovoljstvo in solidarnost ter ju prenašam tudi v poslovno okolje.**

**Kateri so bili najpomembnejši mejniki za podjetje?**

Poleg že predstavljenih mejnikov, bi jih na kratko povzel še nekaj. Leta 2009 smo zaradi rasti proizvodnje dejavnost preselili v Latkovo vas pri Preboldu, kar je bil prvi korak k nadaljnjemu razvoju podjetja, čez tri leta pa smo tja preselili še upravni del. Leta 2020 smo obstoječ objekt nadgradili z digitalnim upravljanjem.

**Kaj vam pomenijo zaveze iz Made in Slovenija?****Svoboda in odgovornost**

Odgovornost pokaže, da smo zreli za svobodo.

**Sodelovanje**

Od ideje do izdelka uspešno pridemo le, če sodelujemo in se poslušamo.

**Delo je vrednota**

Z delom rastemo, se učimo in vsak dan naredimo korak naprej.

**Spoštovanje ustvarjalnosti in znanja kot najboljših naložb v prihodnost**

Gonilo sodobne družbe je inovativnost, ta pa brez ustvarjalnosti in znanja ne more obstajati.

**Podjetništvo kot kulturna vrednota**

Podjetništvo pomeni ustvarjanje dodane vrednosti, ki jo delimo med sodelavce, z njo navdihujemo kupce in jo obenem vračamo v skupnost.

**Država smo mi vsi**

V državi je potrebno upoštevati vse deležnike in med njimi najti vzdržne kompromise.

**Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja**

Zaupajmo vase in drug v drugega, da si upamo prevzeti odgovornost in narediti korak več.

**Pogum za napredek in vztrajnost za prihodnost**

Prvi korak k napredku naredi pogum, vztrajnost pa poskrbi za lepšo prihodnost.

Obenem smo poslovni proces posodobili z dodatnimi mostnimi žerjavi in novo montažno linijo za vitle s pretočnim skladiščem.

Leta 2024 smo s slavnostno otvoritvijo zaključili zelo pomemben projekt izgradnje objekta napredne proizvodnje v velikosti 5.500 m<sup>2</sup>. Nova hala omogoča večjo proizvodno zmogljivost in boljšo vertikalno integracijo proizvodnih procesov. Vključuje visokoregalno avtomatsko skladišče pločevine, dva krivilna stroja, robotsko krivilno celico ter sodobno varilnico z devetimi roboti, kar zagotavlja učinkovito, avtomatizirano in tehnološko napredno proizvodnjo.

Poleg gradbenih med pomembne mejnike štejem tudi pridobljene ISO certifikate: okoljska 14001 in 9001 ter varilski ISO 3834-3.

S temi investicijami Uniforest še naprej utrjuje svoj položaj vodilnega proizvajalca gozdarske mehanizacije in odgovornega partnerja svojih kupcev.

**Kako spodbujate inovativnost?**

Vedno težimo k inovativnosti. Že vsaj 20 let imamo komisijo za inovativnost. Poleg inovacij, ki prihajajo iz razvojnega oddelka, velik pomen dajemo tudi koristnim predlogom, ki jih lahko podajo vsi zaposleni. Komisija jih redno obravnava, vsak predlog finančno nagradimo, izberemo pa tudi predlog meseca in leta.

Na Uradu za intelektualno lastnino prijavimo od 3 do 4 patente kot tudi oblikovne zaščite (EU) letno, najbolj viden rezultat kulture inovativnosti pa je 13 evropskih patentov. Rad bi opozoril, da nas vsak evropski patent v svoji 20-letni življenjski dobi stane približno 40.000 evrov. Če želimo biti inovativna družba, se bodo morali ti stroški na evropski ravni občutno znižati.

Smo prvi v tej branži z mobilno aplikacijo za nadzor in spremljanje delovanja gozdarskih strojev. S tem omogočimo, da uporabnik spremlja servisne intervale in z upoštevanjem le-teh podaljša življenjsko dobo stroja. Zelo poudarjamo pomen izobraževanja kupcev, zanje izvajamo številna izobraževanja, saj se trudimo za čim boljšo poprodajno podporo, hkrati pa so nam uporabniške izkušnje dragocen vir idej za razvoj novih izdelkov. Smo tudi uraden član delovne skupine ISO za varnost gozdarskih strojev na nivoju EU, kjer svetujemo pri pripravi smernic za varno delo z gozdarskimi vitli in rezalno cepilnimi stroji.

**V številnih podjetjih primanjkuje ustreznih kadrov, ste vi zadovoljni z zaposlenimi?**

Še vedno poznam vsakega sodelavca po imenu. Verjamem, da so sodelavci temelj vsakega uspešnega podjetja. Sodelavce poslušam in vključujem v odločanje. Zaposleni danes iščejo več kot le delo – iščejo okolje, kjer bodo lahko rastle in bili cenjeni. Povprečna starost v našem podjetju je 35 let in za številne je zaposlitev pri nas prvi karierni izziv. Mladi prinesejo znanje, a potrebujejo čas za prakso.

Imamo odlično sodelavko za kadre in pravne zadeve. Oba sva prisotna na vseh zaposlitvenih razgovorih, saj se mi zdi zelo pomembno dobro izbrati kader. Moji glavni osebni vrednoti sta spoštljivost in ponižnost. V Uniforestu spoštujemo prav vse zaposlene in tudi zato lažje pridobimo kadre.

”

**Zaposleni danes iščejo več kot le delo – iščejo okolje, kjer bodo lahko rastle in bili cenjeni.**



**Ljubezen je potrpežljiva, in v podjetništvu moramo biti potrpežljivi do sodelavcev, partnerjev, okolja, nenazadnje do svojih izdelkov.**

**Ali zaupate generaciji mladih sodelavcev?**

Zaupam. Rad jih imam. Dobro se razumemo, gojimo profesionalen spoštljiv odnos. Rad sem med njimi, kar mlajši se počutim. Veliko me naučijo, pozorno jih poslušam, pričakujem pa tudi rezultate.

**Zelo spodbujate izobraževanje zaposlenih. Kako poteka?**

Personalizirana izobraževanja, ki spodbujajo inovativnost in timsko delo, izvajamo za vse ravni organizacijske strukture in jih ciljno usmerjamo glede na delovna mesta. V lanskem letu smo izvedli 34 delavnic; od vodstvenih in povezovalno-inovacijskih do strokovnih in rednih izobraževanj v sklopu zahtev delovnih mest.

**Kako skrbite za dobro počutje zaposlenih?**

Imamo sodoben strojni park, del proizvodnje je robotiziran, imamo učinkovit sistem za odsesavanje varilnice, skrbimo za dobro prezračevanje, talno gretje z možnostjo ohlajevanja. Z vsem naštetim skrbimo, da so delovna mesta do zaposlenih čim bolj prijazna.

Skrbimo za promocijo zdravja na delovnem mestu, organiziramo športna druženja, piknike in druge družabne dogodke za zaposlene. K sodelovanju smo povabili tudi odlično in strokovno fizioterapevtko –vsakemu od zaposlenih omogočamo redno osebno obravnavo pri njej. Mnogi zaposleni jo zelo pohvalijo in zgori se, da mi sama ob odhodu kdaj reče: »Danes sem vam pa prihranila eno bolniško.«



**Kakšni so načrti za prihodnost?**

V podjetju Uniforest ostajamo zavezani strateškemu razvoju in stabilni rasti, ki temeljita na inovativnosti, tehnološkem napredku ter dolgoročni usmerjenosti v potrebe uporabnikov. Naše delovanje vodijo visoki standardi kakovosti, zanesljivosti in varnosti, kar tudi v prihodnje ostaja v središču vseh ključnih investicij in razvojnih projektov. Eden naših ključnih ciljev ostaja zagotavljanje stabilne gospodarske rasti, ki jo omogočajo predvsem novi inovativni proizvodi ter visoka raven zadovoljstva končnih uporabnikov. Verjamem, da tako doma kot v tujini obstaja nadaljnji potencial za širitev in utrjevanje naše prisotnosti.

V prihodnjih letih bomo še naprej pospešeno vlagali v digitalizacijo, avtomatizacijo in optimizacijo delovnih procesov. Ti stebri predstavljajo temelj sodobne industrijske učinkovitosti in nam omogočajo dodatno krepitev konkurenčnosti na globalnih trgih. Uvedba naprednih tehničnih rešitev bo prispevala k večji sledljivosti, h krajšim odzivnim časom in k boljši konsistentnosti proizvodnje.

Uspeh Uniforesta temelji na strokovnosti in predanosti naših zaposlenih. Njihovo znanje, izkušnje in zanesljivost predstavljajo temelj, na katerem gradimo prihodnost podjetja. Prepričani smo, da bomo s strateško usmerjenostjo, z nenehnimi inovacijami in odgovornim upravljanjem v prihodnjih letih nadaljevali pot rasti ter ostali zaupanja vreden partner gozdarjem doma in po svetu.

Kot podjetje, tesno povezano z gozdarsko panogo, bomo tudi v prihodnje veliko pozornosti namenili odgovornemu ravnanju z okoljem. Trajnostni pristopi bodo ostali pomemben del našega razvojnega procesa, od izbire materialov do zasnove strojev in njihove končne uporabe.

Ostajam optimist, saj vidim, da imamo znanje, infrastrukturo in vizijo, ki omogočajo zanesljiv dolgoročni razvoj.

”

**Uspeh Uniforesta temelji na strokovnosti in predanosti naših zaposlenih. Njihovo znanje, izkušnje in zanesljivost predstavljajo temelj, na katerem gradimo prihodnost podjetja.**

**Aktivno se vključujete tudi v življenje lokalne skupnosti.**

Ena od stvari, ki nas na vasi povezujejo, je gasilstvo. Pri sedmih letih sem postal član PGD Dobriša vas – Petrovče. Že med študijem sem bil poveljnik, kasneje predsednik društva. Prejel sem tudi priznanje Gasilske zveze Slovenije. Danes sem predsednik nadzornega odbora društva in z veseljem sodelujem z mlajšimi člani. Mlajši kolegi so zelo uspešni pri vodenju, jaz pa se rad vključim s svojimi izkušnjami.

**Kaj poleg tega počnete v prostem času?**

Rad smučam in kolesarim, še vedno zelo rad kmetujem oziroma hmeljarim. Najbolj srečen pa sem med svojimi – druženje z domačimi, na primer ob nedeljskem kosilu, je na prvem mestu. Takrat se napolnim z energijo in umirim. ■



**Delo dobi smisel, ko ga vodi srce. V vsako delo in v vsak odnos vstopam z ljubeznijo in navdušenjem. Srčnost poskušam prenašati na sodelavce, partnerje, okolje, predvsem pa na hčer, ki stopa po moji poti. Kadar srečo delimo iz srca, se ta podvoji.**



Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije

# Andraž Rumpret

Iskra PLO



# Nič ne pride samo po sebi, treba je ustvarjati, pa tudi znati pomagati

Andraž Rumpret je v pogovoru spregovoril o svoji poti, o prvih podjetniških korakih, o stečaju, ki ga je zaznamoval, o vodenju ljudi, o pomoči zaposlenim v najtežjih trenutkih ter o vrednotah, ki jih skuša živeti – doma, v podjetju in v skupnosti.

Nina Šprohar. Foto: Tadej Kreft

Ko govorimo o sodobnem gospodarstvu, pogosto govorimo o rasti, številkah in globalnih trgih. A zgodba **Andraža Rumpreta, direktorja podjetja Iskra PIO** in letošnjega nagrajenca Gospodarske zbornice Slovenije (GZS), dokazuje, da dolgoročni uspeh temelji predvsem na vrednotah, odnosih in odgovornosti do ljudi – zaposlenih, partnerjev in skupnosti.

Podjetje Iskra PIO je specializirano za projektiranje in izvedbo najzahtevnejših čistih prostorov in opreme za farmacevtsko industrijo, bolnišnice in raziskovalne ustanove. Njihove rešitve so po meri naročnika, projekti pa segajo od domačega okolja do največjih

globalnih farmacevtskih sistemov. A čeprav delujejo v eni tehnološko najzahtevnejših niš, Rumpret ostaja trdno zasidran v lokalnem okolju, kjer vidi podjetje kot del skupnosti, ne kot ločen sistem.

## ***Vaša karierna pot se ni začela z jasnim podjetniškim načrtom. Kako danes gledate na svoje začetke?***

Če gledam nazaj, se mi zdi, da je bila pot precej organska. Nikoli nisem imel jasnega načrta, da bom podjetnik ali direktor. Zanimale so me različne stvari, reševanje problemov, razvoj, razmišljal sem o študiju medicine in veterine, pa tudi strojništva in

## **Obrazložitev Komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke:**

**Andraž Rumpret** je tehnološki voditelj in podjetnik, ki je s svojo vizijo, znanjem in dolgoročno usmerjenostjo odločilno prispeval k razvoju enega najnaprednejših slovenskih podjetij na področju čiste in procesne tehnologije. Kot ustanovitelj in dolgoletni direktor podjetja Iskra PIO je zgradil razvojno usmerjeno organizacijo, ki danes deluje kot zaupanja vreden partner najzahtevnejših farmacevtskih in biotehnoških sistemov v mednarodnem okolju.

Njegovo vodenje temelji na prepričanju, da tehnološka odličnost izhaja iz povezovanja znanosti, inženirstva in odgovornega upravljanja. Iskra PIO pod njegovim vodstvom ne nastopa zgolj kot proizvajalec opreme, temveč kot razvojni sopotnik naročnikov, ki vstopa v projekte v najzgodnejših fazah in sooblikuje tehnološke rešitve, ki postavljajo nove standarde v panogi. Raziskave in razvoj niso ločena funkcija, temveč osrednji del identitete podjetja.

Posebna odlika Andraža Rumpreta je njegova sposobnost gradnje organizacije znanja. V ospredje postavlja razvoj strokovnih kompetenc, prenos izkušenj in sodelovanje med multidisciplinarnimi timi. Zaposleni v Iskra PIO niso zgolj izvajalci procesov, temveč soustvarjalci rešitev, kar se odraža v visoki stopnji zavzetosti, inovativnosti in stabilnosti podjetja. Posebno pozornost

namenja vključevanju mladih strokovnjakov in sodelovanju z izobraževalnimi ter raziskovalnimi ustanovami.

Pomemben del njegovega delovanja predstavlja tudi odgovornost do širšega okolja. Iskra PIO je pod njegovim vodstvom tesno vpeta v lokalno skupnost, podpira kulturne, humanitarne in izobraževalne projekte ter razume svojo vlogo kot dolgoročnega družbenega akterja. Tehnološki napredek pri tem ni ločen od etičnih in okoljskih vidikov, temveč z njimi neločljivo povezan.

Andraž Rumpret pooseblja voditeljstvo, ki združuje tehnično poglobljenost, strateško potrpežljivost in spoštovanje do ljudi. Njegov vpliv se ne meri zgolj v rasti podjetja, temveč v načinu, kako se znanje, odgovornost in inovacije prevedejo v trajne industrijske rešitve.

Njegovo delo jasno potrjuje, da dolgoročna tehnološka odličnost nastaja tam, kjer se razvoj gradi na znanju, zaupanju in odgovornem odnosu do ljudi in okolja.

## **Podatki o poslovanju za leto 2025**

Skupni prihodki: 17,4 milijona EUR

Dobiček pred obdavčitvijo: 100.000 EUR

Število zaposlenih: 165

Dodana vrednost na zaposlenega: 61.800 EUR

elektrotehniko. Mama je bila farmacevtka, oče pa veterinar. Študij računalništva in informatike na Fakulteti za elektrotehniko sem izbral predvsem zaradi razpisane štipendije na šentjernejski Iskri. Študij mi je dal dobro osnovo, a veliko pomembnejše so bile izkušnje v praksi.

Ko sem po opravljenem vojaškem roku prišel v podjetje, tam sprva nisem našel pravega stika, zato sem že razmišljal o tem, da bi sprejel ponudbo za delo asistenta na fakulteti. Na koncu je odtehtalo mnenje takratnega direktorja Borisa Škedlja, ki me je prepričal, da sprejemem službo v Iskri.

***Vas je že takrat privlačila vodstvena vloga?***

Pravzaprav ne. Bolj kot vodenje me je zanimalo ustvarjanje, kako nekaj izboljšati, kako razviti novo rešitev, kako narediti sistem bolj učinkovit. Vodenje pride zraven skoraj nehote, ko prevzameš odgovornost za projekte in ljudi. Prelomna izkušnja je bila zagotovo stečaj podjetja Iskra Upori. Takrat se ti zelo jasno pokaže, da podjetništvo ni le romantika. So ljudje, ki ostanejo brez službe, družine, ki jih to prizadene, in odločitve, ki imajo dolgoročne posledice. Ta izkušnja me je naredila bistveno bolj previdnega, a tudi bolj odgovornega.

***Kako se je nato razvila zgodba Iskre PIO?***

Začeli smo zelo postopno. Osredotočili smo se na področje, kjer je bilo potrebno poglobljeno znanje, na čiste prostore, brezprašne komore, nadzorovana okolja ter ultrazvočno čiščenje. To ni množični trg, ampak zelo zahtevna niša, kjer ni bližnjic. Od vsega začetka smo vedeli, da ne želimo biti zgolj dobavitelj opreme. Naš cilj je bil postati razvojni partner. To pomeni, da sodeluješ z naročnikom že v fazi zasnove projekta, razumeš njegove procese in skupaj poiščeš optimalno rešitev.

”

**Bolj kot vodenje me je zanimalo ustvarjanje, kako nekaj izboljšati, kako razviti novo rešitev, kako narediti sistem bolj učinkovit. Vodenje pride zraven skoraj nehote, ko prevzameš odgovornost za projekte in ljudi.**



**Zakaj prav farmacevtska industrija?**

Farmacija zahteva izjemno visoko raven kakovosti, dokumentacije in sledljivosti. Tu ni prostora za improvizacijo. Če nekaj ne deluje, so posledice lahko zelo resne, ne le poslovno, ampak tudi z vidika zdravja ljudi. Ravno zato je to okolje, kjer lahko pride do izraza znanje. Če si dober, si cenjen. Če nisi, zelo hitro odpadeš. Mi smo se odločili, da bomo gradili na kakovosti in dolgoročnih odnosih.

**Kako bi danes, poenostavljeno, opisali, kaj počne Iskra PIO?**

Skrbimo za okolja, kjer mora biti vse pod popolnim nadzorom. Čisti prostori, izolatorji, digestoriji, varnostni sistemi ... To so rešitve, ki omogočajo varno delo z zdravili, biotehnološkimi procesi in nevarnimi snovmi. Naše rešitve so pogosto nevidne, a ključne. Ko sistem deluje, ga nihče ne opazi. Če pa odpove, je to lahko zelo velik problem.

**Podjetje danes deluje globalno. Kako obvladujete rast?**

Rast sama po sebi ni cilj. Cilj je stabilna, obvladljiva rast. Veliko vlagamo v razvoj, digitalizacijo in ljudi. Brez kompetentnih sodelavcev ni mogoče zagotavljati kakovosti, ki jo od nas pričakujejo globalni naročniki. Zelo pomembna je tudi finančna disciplina. Investiramo veliko, a premišljeno. Nočemo rasti za vsako ceno, ampak graditi podjetje, ki bo stabilno tudi čez deset ali dvajset let.

**Pogosto poudarjate, da so ljudje ključni kapital podjetja. Kako se to kaže v praksi?**

Podjetje niso stroji, niti tehnologija – podjetje so ljudje. To ni fraza. Če nekdo osem ali več ur na dan preživi v službi, mora to okolje delovati tudi človeško. Imeli smo primere, ko so se sodelavci znašli v zelo težkih življenjskih situacijah, od bolezni, nesreč, do zasvojenosti. Takrat se pokaže, kakšno podjetje si. Lahko rečeš, da to ni naš problem, ali pa se odločiš, da pomagaš.

**Vi ste torej raje izbrali slednjo možnost ...**

Pomagali smo pri zdravljenju, pri urejanju osebnih stisk, tudi finančno. O tem ne govorim rad, ker menim, da je diskretnost osnova zaupanja.

”

**Starejše generacije so bile pogosto bolj navezane na podjetje, mlajši pa imajo drugačna pričakovanja. To razumem. Svet se je spremenil. Kar me moti, je pomanjkanje komunikacije.**

**Kako pa gledate na lojalnost zaposlenih danes?**

Starejše generacije so bile pogosto bolj navezane na podjetje, mlajši pa imajo drugačna pričakovanja. To razumem. Svet se je spremenil. Kar me moti, je pomanjkanje komunikacije. Če nekaj ni v redu, povej. Najslabše je, ko nekdo odide brez besede, čeprav bi se marsikaj dalo rešiti s pogovorom. Zavedam pa se tudi, da lojalnost ni enosmerna – tudi podjetje mora stati za zaposlenimi, ne le obratno.

**Kaj vam pomenijo zaveze iz Made in Slovenija?****Svoboda in odgovornost**

Svoboda ni le pravica do izbire, temveč zrela drža, da za svoje odločitve prevzamemo odgovornost in jih uresničujemo v dobro ljudi ter skupnosti.

**Sodelovanje**

Trajen uspeh temelji na partnerstvu, odprti komunikaciji in spoštovanju sodelavcev ter poslovnih partnerjev, saj najboljše rešitve vedno nastajajo v sodelovanju.

**Delo je vrednota**

Vztrajnost, delavnost in pripravljenost učiti se iz napak so temelj stabilne rasti in dokaz, da uspeh nikoli ni naključje, temveč rezultat predanega dela.

**Spoštovanje ustvarjalnosti in znanja kot najboljših naložb v prihodnost**

Največja naložba podjetja so znanje, strokovnost in razvoj ljudi, saj prav ustvarjalnost in kompetentnost omogočajo trajno kakovost, napredek in dolgoročno konkurenčnost.

**Podjetništvo kot kulturna vrednota**

Podjetništvo kot kulturna vrednota pomeni voditi z zgledom, spoštovati etična načela in razumeti, da uspeh podjetja nosi tudi družbeno odgovornost.

**Država smo mi vsi**

Močna družba nastaja tam, kjer posamezniki in podjetja aktivno prispevajo k razvoju lokalnega okolja ter razumejo, da je uspeh skupnosti tudi njihov lastni uspeh.

**Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja**

Zaupanje nastaja iz poštenosti, doslednosti in spoštovanja dogovora ter predstavlja temelj zdravih odnosov in stabilnega družbenega razvoja.

**Pogum za napredek in vztrajnost za prihodnost**

Napredek zahteva pogum za sprejemanje odločitev tudi v negotovih razmerah ter vztrajnost, da kljub izzivom ostanemo zvesti svojim vrednotam in dolgoročni viziji.

**Iskra PIO je močno vpeta v lokalno okolje. Zakaj vam je to pomembno?**

Ker podjetje ne obstaja v vakuumu. Delujemo v konkretnem okolju, z ljudmi, ki tu živijo, in če lokalna skupnost propade, dolgoročno ne more uspevati niti podjetje. Lokalna skupnost mora biti zanimiva za zaposlene in za bodoče zaposlene. Prvi, da zaradi dobrega okolja tu ostanejo, novi pa, da se priselijo. Podpiramo gasilce, kulturna društva, glasbenike,

šport, Rotary klub. Ne zato, ker bi morali, ampak ker želimo, da okolje, v katerem živimo, ostane živo.

***Posebno mesto v vašem življenju imajo konji. Kako so postali del vaše zgodbe?***

Šentjerneje je poznan po konjih in kasaških dirkah. Lansko leto smo praznovali 140 letnico prirejanja kasaških dirk.

So pa konji prišli v naše življenje skoraj naključno, nad njimi so se sprva navdušili otroci. Zdaj imamo na kmetiji tri tekmovalne in še nekaj »upokojenih« konjev. A zelo hitro sem ugotovil, koliko te lahko naučijo.

***Kako pomembna pa je bila na vaši življenjski poti družina?***

Družina je vedno na prvem mestu, brez nje ni ravnotežja. Družina te prizemlji, ti nastavi ogledalo in ti pomaga, da ne izgubiš stika z realnostjo. Kmetija in vinograd sta del tega ravnotežja, tam se tempo upočasnijo in stvari dobiš v pravo perspektivo.

***Kmetija in vinograd imata torej pomembno mesto v vašem srcu.***

Vinograd je prostor, kjer se zame stvari umirijo, tam razmišljam drugače. Sin danes prevzema vedno več odgovornosti na kmetiji, kar se mi zdi prav. Družinska zgodba se mora nadaljevati, a ne na silo.

***Kako pa bi opisali svoj način vodenja?***

Skušam biti pošten in človeški, hkrati pa jasen. Dogovori veljajo. Če nekaj obljubimo, mora biti to tudi narejeno. Morda sem bil včasih bolj potrpežljiv, danes pa vem, da je pomembno, da so stvari jasno povedane. Z leti se naučiš tudi, da ti ni treba vseh težav reševati sam, temveč moraš dati ljudem prostor, da prevzamejo odgovornost.

***Pogosto pravite, da podjetje raste skupaj z vodjo.***

***Kako se je skozi leta spreminjal vaš pogled na vodenje?***

Če sem iskren, sem se največ naučil iz napak. Ko si mlajši, imaš občutek, da moraš imeti odgovor na vse, da moraš biti prisoten povsod in da se brez tebe nič ne bo premaknilo. S časom ugotoviš, da to ni res – in da je tak način vodenja lahko v določenih primerih celo škodljiv.

Danes razumem, da je naloga vodje predvsem v tem, da ustvari okolje, kjer lahko drugi delajo dobro. Ne potrebuješ popolnega nadzora, temveč jasna pravila, cilje in vrednote. Potem pa moraš ljudem zaupati.

***Kako pomembno je po vašem mnenju zaupanje?***

Zaupanje je temelj vsega. Brez zaupanja ni ekipe, ni lojalnosti, ni dolgoročnih odnosov – ne z zaposlenimi ne s poslovnimi partnerji. Zaupanje pa ne nastane čez noč. Gradi se z doslednostjo. Če nekaj obljubiš, moraš to izpolniti. Če narediš napako, jo moraš priznati. Ljudje zelo hitro začutijo, ali si pristen ali ne.



***Kako se spopadate s težkimi odločitvami?***

Težke odločitve nikoli niso prijetne, a so del odgovornosti. Včasih se moraš odločiti tudi takrat, ko nimaš vseh informacij, pa ti ostanejo samo občutek in izkušnje. Če čakaš na popolne razmere, jih nikoli ne bo. Pomembno se mi zdi, da odločitev sprejemaš, pa čeprav morda tudi napačno. Boš pa potem po drugi poti ravno tako pripeljal do zastavljenega cilja. Seveda, če je časa dovolj, si ga vzamem: za razmislek, za pogovor z ožjim krogom sodelavcev. A na koncu mora nekdo prevzeti odgovornost. In to je naloga vodje.



**Težke odločitve nikoli niso prijetne, a so del odgovornosti. Včasih se moraš odločiti tudi takrat, ko nimaš vseh informacij, pa ti ostanejo samo občutek in izkušnje.**

***Kako pomembne so po vašem mnenju napake kot del učenja?***

Napake so neizogibne, če delaš in ustvarjaš, jih boš občasno naredil. Ključno vprašanje je, kaj storiš potem – ali napako skrivaš, ali pa se iz nje nekaj naučiš. V podjetju skušamo ustvariti kulturo, kjer napaka ne pomeni konca sveta, dokler je pravočasno prepoznana



in popravljena. Kar ne toleriram, pa je brezbriznost ali ponavljanje istih napak.

**Omenjali ste, da ste zelo povezani z lokalnim okoljem. Kako to vpliva na odnose v podjetju?**

Zelo. Ko delaš v manjšem okolju, se ljudje poznajo tudi izven službe. To pomeni večjo odgovornost, pa tudi več človečnosti. Ne moreš se skriti za funkcijo ali naziv. In mislim, da je to dobro.

**Kako gledate na družinska podjetja in prenos vodenja na naslednje generacije?**

To je zelo občutljiva tema, saj prenos ni vedno samoumeven. Naslednja generacija si mora vodenja želeti in se seveda mora najprej dokazati, da zmore. Najslabše je, če nekoga potisneš v vlogo, na katero ni pripravljen ali pa si je ne želi. Osebo verjamem, da mora vsak najprej pridobiti izkušnje, tudi zunaj podjetja. Avtoritete ne moreš podedovati, lahko si jo samo zaslužiš. Je pa za to generacijo seveda po eni strani težje, ker so ta družinska podjetja iz malih zrastle v večja. Naša generacija se je učila vodenja ob rasti podjetja, mlada pa bi morala po prepričanju nekaterih kar takoj prevzeti. Tudi njim je potrebno dati čas učenja in spoznavanja čarov podjetništva.

**Kako pomembna pa je po vašem mnenju etika v gospodarstvu?**

Etika je ključna. Kratkoročno se da marsikaj doseči tudi brez nje, dolgoročno pa ne. Pokaže se v majhnih stvareh: kako ravnaš z zaposlenimi, kako spoštuješ dogovore, kako reagiraš, ko gre kaj narobe.

**Ko pogledate nazaj – bi kaj naredili drugače?**

Mogoče. Če bi vedel to, kar vem danes, bi bilo marsikaj lažje. Pomembno mi je, da si ne očitam preteklosti, ampak se iz nje učim. Nimam občutka, da bi zgrešil smer. Morda bi kakšno odločitev sprejel prej ali bolj pogumno. A bistvo ostaja isto – delati pošteno in z mislijo na ljudi.

**Kaj vas danes najbolj motivira?**

Da vidiš, da stvari delujejo. Da podjetje raste, da ljudje prihajajo radi v službo, da mladi dobijo priložnost in se razvijajo. In da veš, da si v okolju pustil nekaj dobrega. Na koncu dneva ni pomembno, koliko projektov si zaključil, ampak kakšne odnose si zgradil.

**Kaj bi rekli, da vas je v življenju najbolj oblikovalo?**

Izkušnje, tako dobre kot slabe. Napake, ki sem jih naredil, so me naučile več kot uspehi, seveda pa tudi ljudje – sodelavci, družina, prijatelji. Če bi moral izpostaviti eno stvar, bi rekel odgovornost. Ko enkrat razumeš, da nisi odgovoren samo zase, ampak tudi za druge, začneš razmišljati drugače.

**Kakšno sporočilo bi dali mladim, ki danes vstopajo v gospodarstvo?**

Da nič ne pride samo po sebi, treba je ustvarjati, delati in biti vztrajen. Naj se ne bojijo sprejemanja odločitev. Popolnosti ni. Pomembno je, da greš naprej in se sproti učiš. ■



**Slogan »brez ljubezni preprosto ne gre« je zelo lep in dejansko tudi drži, saj povsod, kjer je ljubezen zraven, si lažje uspešen. Najsi bo to poslovni svet ali osebno življenje, vedno je ljubezen nek moto. Želim, da si me zapomnijo najprej kot človeka, šele potem kot dobrega vodjo. To torej pomeni, da si »človeški« v vseh odnosih, tako poslovnih kot tudi v zasebnih. Da si le človek.**



# Blaž Brodnjak

NLB



# Nikoli se ne bom upokojil!

Blaž Brodnjak je vodja brez dlake na jeziku, njegova energija pa je, vsaj sodeč po poslovnih rezultatih, nalezljiva tudi med sodelavci. Uspeh meri v dolgoročnih učinkih, ne v četrletnih rezultatih, saj so njegove ambicije še vedno zelo visoke.

Nina Šprohar. Foto: Tadej Kreft

Ko govori o banki, uporablja izraze, ki bi jih prej pričakovali v športu ali na odru rock koncerta. Govori o energiji, ritmu, ambiciji, ekipi, ljudi pa primerja s trtami, ki jih moraš negovati, če želiš pridelek. Prepričan je, da vodja ne sme stati ob strani, ampak mora nositi zastavo.

**Blaž Brodnjak, predsednik uprave NLB**, danes vodi največjo bančno skupino v Sloveniji in eno najpomembnejših finančnih institucij v širši regiji Jugovzhodne Evrope. Pod njegovim vodstvom je skupina utrdila kapitalno moč, razširila poslovanje na ključne trge nekdanje Jugoslavije, postala ena najbolj digitalno naprednih bank v regiji in hkrati ohranila izrazit poudarek na družbeni odgovornosti. A sam svojo zgodbo razlaga precej bolj preprosto: kot zgodbo o delu, vztrajnosti in strasti.

**Če začnemo čisto na začetku – kakšna je vaša življenjska zgodba? Kateri vplivi iz otroštva so vas najbolj oblikovali kot človeka in vodjo?**

Odraščal sem med dvema zelo različnima svetovoma. Mama je bila socialna delavka in se je ukvarjala z najbolj ranljivimi skupinami, z ljudmi na robu družbe. Oče pa je bil karierni menedžer. Že kot otrok sem bil tako razpet med poslovno in družbeno dimenzijo – med razumevanjem ekonomije in hkrati občutljivostjo za ljudi, ki nimajo enakih možnosti. Imel sem lepo, urejeno otroštvo, a sem se zelo zgodaj naučil, da življenje ni samo niz zmag. Velik del mojega odraščanja je zaznamoval šport, ki je bil zame temeljna šola. Vedno sem bil precej ekstrovertiran. Nastopanje mi ni bilo težko, govorjenje pred ljudmi mi je bilo naravno. Že v osnovni šoli sem recitiral na prireditvah, bil predsednik razreda in vodil različne skupine. Zelo zgodaj sem razumel,

## Obrazložitev Komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke:

**Blaž Brodnjak** je voditelj, ki v bančništvu dosledno uveljavlja visoke standarde strokovnosti, odgovornosti in dolgoročne usmerjenosti. Kot predsednik Uprave NLB d.d. je v zadnjem desetletju odločilno prispeval k preobrazbi NLB v stabilno, mednarodno uveljavljeno in strateško samozavestno bančno skupino, pri čemer je ključno središče odločanja, znanja in upravljanja ohranil v Sloveniji.

Njegova karierna pot v uglednih mednarodnih bančnih skupinah se odraža v poglobljenem razumevanju kompleksnosti finančnih sistemov, upravljanja tveganj in korporativnega upravljanja. Bančništvo razume kot sistem zaupanja, ki temelji na preglednosti, odgovornem odločanju in jasni vlogi banke v gospodarstvu in družbi. Prav ta pogled je zaznamoval kulturo vodenja, ki jo uveljavlja v NLB.

Pod njegovim vodstvom je NLB okrepila svojo regionalno vlogo in razvila enotne standarde delovanja v različnih trgih Jugovzhodne Evrope. Koncept povezanega regionalnega bančništva ni zgolj organizacijski okvir, temveč izraz strateške usmeritve k sodelovanju, izmenjavi znanja in dolgoročni stabilnosti. Hkrati je NLB pospešila digitalno preobrazbo, ki izboljšuje uporabniško izkušnjo, povečuje varnost in učinkovitost ter odgovarja na strukturne spremembe evropskega bančnega prostora.

Pomemben del njegovega vodenja predstavlja tudi trajnostna usmeritev. Upravljanje ESG tveganj, odgovorno financiranje in podpora trajnostnim projektom niso obravnavani kot obrobna tema, temveč kot sestavni del strateškega odločanja. NLB se pod njegovim vodstvom jasno umešča med finančne institucije, ki razumejo svojo vlogo pri prehodu v bolj trajnostno in odporno gospodarstvo.

Blaž Brodnjak je voditelj z izrazitim občutkom za ravnotežje med zahtevnimi poslovnimi cilji in človeško razsežnostjo organizacije. Spoštovanje do sodelavcev, razvoj kompetenc in poudarek na odgovornem voditeljstvu so stalnice njegovega dela. Njegov vpliv se ne kaže le v rezultatih banke, temveč tudi v načinu, kako se bančništvo umešča v širši družbeni kontekst.

Njegovo delo jasno kaže, kako lahko strokovno, odgovorno in dolgoročno usmerjeno vodenje krepi zaupanje v finančne institucije ter ustvarja trajno vrednost za gospodarstvo in družbo.

## Podatki o poslovanju za leto 2025

### NLB Group

Skupni prihodki: 1,31 milijarde EUR

Dobiček pred obdavčitvijo: 593,4 milijona EUR

Število zaposlenih: 8.107

### NLB d.d.

Skupni prihodki: 812,1 milijona EUR

Dobiček pred obdavčitvijo: 462,7 milijona EUR

Število zaposlenih: 2.470

da je nastopanje pravzaprav prodaja ideje – prodajaš vizijo, projekt, zgodbo. In to je vodenje.

**Šport ima v vašem življenju očitno posebno mesto, bili ste tekmovalac v namiznem tenisu, danes ste strasten navijač, podpirate klube, z družino hodite na tekme ... V kakšni meri je športna mentaliteta – tekmovalnost, ekipni duh, želja po zmagi – oblikovala vaš način vodenja banke?**

Šport me je oblikoval bolj, kot se ljudje zavedajo. Ko sem še tekmoval, sem intenzivno treniral in že zgodaj spoznal, kaj pomenijo disciplina, zagnanost in odgovornost do ekipe. Danes resda ne tekmujem več aktivno, sem pa tudi kot navijač močno vpet v tekmovanja. Ko sem na tekmi, sem stoodstotno tam – navijam, živim z ekipo, včasih sem zelo glasen, čustven. Ne znam biti na pol. Jaz grem vedno »all-in«.

To isto mentaliteto sem prenesel tudi v poslovni svet. V športu se naučiš, da brez ambicije ni rezultata. Če greš na igrišče z mislijo, da boš »poskusil«, si že izgubil. Zato govorim o olimpijski ambiciji – ne nastopaš zato, da sodeluješ, ampak da zmagaš. Seveda pošteno, ekipno, s spoštovanjem pravil, ampak z jasnim ciljem. To velja tudi v poslu. Druga stvar je ekipa. Šport te nauči, da sam ne moreš storiti skoraj nič; lahko imaš najboljšega posameznika, pa brez pravega podpornega sistema ne bo rezultata. Tudi v NLB gradimo močne

time, imamo mednarodno ekipo, v kateri so združene zelo različne osebnosti – od zelo energičnih do bolj umirjenih ljudi. Ker sam prej spadam v prvo kot v drugo skupino, potrebujem okoli sebe tudi »varovalke«. V ekipi potrebujemo ljudi, ki te ustavijo, ko greš pre-daleč, hkrati pa tudi ljudi, ki te potisnejo naprej, ko ti zmanjka poguma. In še nekaj: šport te nauči prenašati poraze. V poslu ne gre vedno vse po načrtih, a takrat ne smeš iskati izgovorov, temveč moraš analizirati, kaj si storil narobe, to popraviti in iti naprej. Ta odpornost je zame ključna. Zato pravim, da je šport ena najboljših šol, tako za življenje kot za vodenje.

”

**Imel sem lepo, urejeno otroštvo, a sem se zelo zgodaj naučil, da življenje ni samo niz zmag. Velik del mojega odraščanja je zaznamoval šport, ki je bil zame temeljna šola.**



### **Vaša karierna pot pa se ni začela v banki. Kako ste se na koncu znašli tam?**

Čisto po človeško, po naključju in po spletu različnih okoliščin. Že v gimnaziji, v času osamosvajanja Slovenije, me je privlačil kapitalski trg. Takrat smo postavljali borzo, delnice, obveznice ... To je bilo za vse nekaj čisto novega, zdelo se nam je, da se odpira nov svet. Zato sem začel z delom borznega posrednika in dobro leto delal v borznoposredniški hiši.

A tempo je bil brutalen, vsak dan se soočaš z velikimi tveganji in moraš sprejemati hitre odločitve, kar te sicer utrdi, ampak ima hkrati svojo ceno. Vsak dan dve uri vožnje v eno smer – ob 5.40 od doma, ob desetih zvečer nazaj. Ko je žena zanosila, me je vprašala: »Ali bo naše življenje vedno takšno?« In tudi sam sem se prvič resno vprašal isto – ali je to res življenje, ki ga hočem, ali želim biti oče, ki ga otroci vidijo samo ob vikendih? Takrat sem vedel, da moram nekaj spremeniti in sem poskušal najti delo bližje domu ter ga našel v banki s pisarno v Mariboru.

### **Omenjali ste odgovornost, ki so vam jo naložili, ko ste bili še zelo mladi. Kako ste jo sprejeli?**

Prelomna izkušnja je bil naš domači vinograd. Pri približno trinajstih letih mi je oče denimo zaupal zimsko rez trte, s katero se opredeli kakovost in količina pridelka. Vinograd te zelo hitro nauči ponižnosti, saj narava nikomur ne prizanaša. Vsak letnik je odvisen od vremena, od dela in od odločitev, ki jih sprejmeš mesece prej. Takrat sem prvič zares občutil, kaj pomeni odgovornost. Eno je, da ti nekdo da nalogo, drugo pa je, ali si jo sposoben nositi.

### **Kje lahko potegnete vzporednice med delom v banki in v vinogradu?**

Pred kratkim so me sodelavci prosili, naj vodjem razvoja talentov po regiji pripravim uvodni nagovor. Ravno tisti dan sem imel načrt, da grem delat v vinograd, zato sem se odločil, da se oglasim kar od tam. Med trtami me je prešinilo, da pravzaprav delam z zelo podobno stvarjo. Okoli mene je 25 tisoč trt in to so moji »talenti«. Ko obrezuješ trto, moraš najprej ugotoviti, v kakšni kondiciji je. Je zdrava? Kaj potrebuje? Gnojilo? Več svetlobe? Manj obremenitve? Nato se odločiš, koliko očes pustiš – toliko potenciala bo nosila letos. To je dogovor za tekoče leto, nekaj pa pustiš tudi za prihodnost. To je zame popolna analogija razvoja ljudi. Najprej moraš razumeti človeka, potem mu dati pravo mero izziva – ne preveč in ne premalo – in predvsem razmišljati dolgoročno.

”

**Vinograd te zelo hitro nauči ponižnosti, saj narava nikomur ne prizanaša.**

### **Kako globoko v vinogradništvo segajo vaše korenine?**

Zelo globoko. Naša družina ima danes butično kmetijo s približno 20 hektarji, a zgodba sega več generacij nazaj. Moj praded je v Halozah trgoval z vinom, ded pa je bil prodajni direktor družbe Haloški biser, zato je bilo vino pri nas vedno del družinske identitete. Pri trinajstih letih sem že obrezoval trte, v srednji šoli pa sem se po nočnih izhodih zgodaj zjutraj odpravil v vinograd s škropilnico na ramenih. S tem sem odraščal. Ko se je pred petnajstimi leti pojavila priložnost za nakup zidanice z vinogradom, je oče zelo jasno povedal, da se tega lotimo le, če mislimo resno. Veliki vinogradi zahtevajo celostno predanost. Danes gre za izrazit družinski projekt, v katerega so vključene že štiri generacije.

### **Kaj vam pomenijo zaveze iz Made in Slovenija?**

#### **Svoboda in odgovornost**

Svobodni smo, ko smo gospodarji svoje usode, kar pa je mogoče le, ko imamo mednarodno konkurenčen življenjepis, ki sloni na neusodnih padcih, ki so jim sledili naporni, a uspešni ponovni vzponi.

#### **Sodelovanje**

Sodelujemo, ko veslamo vsaj s primerljivo hitrostjo v vsaj približno isti smeri.

#### **Delo je vrednota**

Delo nas povezuje z družbo, v kateri živimo in z njim ohranjamo dostojanstvo ter smisel.

#### **Spoštovanje ustvarjalnosti in znanja kot najboljših naložb v prihodnost**

Ko bom moč argumenta ponovno prevladala nad argumentom moči, bomo pridobili vsi, zato je ključno graditi na kakovostnih argumentih in njihovem sprejemanju.

#### **Podjetništvo kot kulturna vrednota**

Podjetniki svet spreminjajo na bolje s tem ko s koraki v neznano prevzemajo velika tveganja in nam ob tem odpirajo obzorja, zato jim dajmo privoščiti tudi uspeh.

#### **Država smo mi vsi**

V družbi smo medsebojno soodvisni, država je le sidro, ki nas povezuje, lahko pa tudi razdvaja, zato je poenotenje o ključnih razvojnih prioritetah nujno.

#### **Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja**

Če bomo namesto iz sumnjičavosti in zavisti izhajali iz temeljnega zaupanja, da si iskreno želimo skupno dobro, bomo poleteli.

#### **Pogum za napredek in vztrajnost za prihodnost**

Slovenke in Slovenci pogum vsak dan izžarevamo na športnih in poslovnih igriščih, če ga bomo ustrezno nagradili, nam bo to dalo dodaten veter v jadra.

Naš namen pa ni zgolj pridelava vina. Haloze so bile nekoč pomembna vinska regija, danes pa se soočajo z velikim upadom vinogradniških površin. Razlogi so zgodovinski in sistemski, od nacionalizacije do neustrezne ekonomike obdelave zahtevnih terenov. Dodatno težavo danes predstavlja dostop do zemljišč. Kljub temu verjamem, da se lahko Haloze ponovno uveljavijo kot prepoznavna vinska destinacija.

**Pomembno vlogo v projektu ima tudi vaša hči ...**

Drži. Če ne bi že zelo zgodaj pokazala interesa za vinarstvo, se te zgodbe verjetno ne bi lotili. Študirala je v Avstriji, prakso opravila v tamkajšnji kleti, letnika 2024 in 2025 pa sta enološko že njena. Ključni v projektu pa so tudi brat kot nosilec celotne dejavnosti in starša, ki sta sredi sedemdesetih še vedno ves čas polno vpeta. To daje celotni zgodbi poseben smisel in prihodnost.

**Kaj pa vinograd predstavlja vam?**

Ravnotežje: jemljem ga kot protipol svojemu delu v banki – kot jin in jang. Stres vodenja velikega sistema je drugačen od stresa ob delu s trtami ali ob degustaciji vina. Delo v vinogradu me prizemlji in mi pomaga ohranjati notranje ravnovesje.

**Poleg tega ste dolgoletni korant. Kaj vam pomeni ta tradicija?**

Sem haloški korant. Zame to ni le folklor, temveč živ stik s tradicijo, saj koranti simbolizirajo povezovanje skupnosti ter prinašajo rodovitnost, zdravje in življenjsko energijo. Gre za rituale, ki so nekoč ljudem pomagali razumeti svet in jih povezovali, v tem smislu imajo močno sporočilno vrednost tudi danes.

**Veliko govorite tudi o znanju in mladih.**

Danes je znanje dostopno kot še nikoli. Ključno vprašanje pa je, ali posameznik ve, kaj želi, in ali je pripravljen v to vlagati energijo. Pri mladih vidim izziv predvsem v prehitrem zadovoljevanju in pomanjkanju dolgoročne vztrajnosti.

”

**Haloze so bile nekoč pomembna vinska regija, danes pa se soočajo z velikim upadom vinogradniških površin. Razlogi so zgodovinski in sistemski, od nacionalizacije do neustrezne ekonomike obdelave zahtevnih terenov.**

**Kako pa razumete empatijo v vodenju?**

Je izjemno pomembna, a mora biti odgovorna. Pomeni razumevanje človeka, njegovih stisk in motivov, ne pa opuščanja pričakovanj. Le tako lahko sistemi dolgoročno delujejo in ostajajo vzdržni.

**Poudarjate tudi sistemsko odgovornost bank. Zakaj menite, da je ta vloga podcenjena?**

Zato, ker ljudje banke še vedno vidijo kot nekaj oddaljenega, skoraj abstraktnega. V resnici pa v bančno-centričnem sistemu, kot ga imamo mi, banke odločajo, kam se bo družba razvijala. Odločamo, kaj bomo financirali in česa ne. S tem posredno določamo, katere dejavnosti bodo rasle in katere ne. To je velika moč, a še večja odgovornost. Na eni strani prinaša privilegij dostopa do informacij in vpliva, na drugi strani pa nosiš težo posledic. To niso samo številke v bilanci, to so delovna mesta, podjetja in cele skupnosti.

**Vaša kariera je zelo mednarodna. Kaj vas je pri tem najbolj utrdilo?**

Nestanovitnost. V petindvajsetih letih sem delal v šestih mednarodnih finančnih skupinah, opravljal vodstvene ali nadzorniške funkcije v osmih državah. To pomeni stalne selitve, prilagajanja in pritiske, saj si vsakih nekaj mesecev znova na začetku. Najbolj me je prekalil projekt sanacije skupine Hypo Alpe Adria v Avstriji, saj je šlo za izjemno zahteven primer, še bolj kompleksen kot kasneje NLB. Takrat sem se naučil delovati pod skrajnim pritiskom.



**Potem pa ste se vrnili v Slovenijo in prevzeli NLB, prav tako v zelo težkem obdobju.**

Ko sem leta 2012 prišel v banko, je bila v petem letu izgub, ogromno posojil je bilo slabih, posojilojemalcev pa kapitalsko neustreznih in praktično na robu likvidnosti. To ni bila zgodba rasti, ampak preživetja. Začeli smo s sanacijo, sledila je stabilizacija in šele nato rast. Ko sem leta 2016 prevzel vodenje, je imela banka bilančno vsoto 11,8 milijarde evrov, danes smo pri več kot 31 milijardah. To je skoraj potrojitev, in to po tem, ko smo morali zaradi državne pomoči zapirati dejavnosti, se umikati s trgov in prodajati hčerinske družbe. Privatizacija je bila prelomnica, ko smo lahko končno zadihali s polnimi pljuči in začeli razmišljati razvojno, ne več zgolj obrambno.

”

**V petindvajsetih letih sem delal v šestih mednarodnih finančnih skupinah, opravljal vodstvene ali nadzorniške funkcije v osmih državah. To pomeni stalne selitve, prilagajanja in pritiske, saj si vsakih nekaj mesecev znova na začetku.**

**Kaj vas vodi naprej?**

Poslovno imam jasno postavljene cilje, a upokojitve ne vidim kot končne točke. Mislim, da se nikoli ne bom upokojil. Dokler bom lahko prispeval z znanjem in izkušnjami, bom aktiven – v poslovnem okolju in v vinogradu.

**Kaj pa na koncu ostane najpomembnejše?**

Dom v najširšem pomenu besede – družina, prostor, skupnost, domovina in predvsem svoboda. Če to izgubiš, izgubiš nekaj bistvenega. ■



Sam si ljubezen do kogar ali česar koli predstavljam kot v primeru odsotnosti pristno občuteno stanje hrepenenja po teh ali tem – tudi po obdobju, ko se skrajno čustveno stanje prvotne zaljubljenosti preko vseh padcev in izzivov, ki neizogibno sledijo, prevesi v poglobljen odnos; odnos, ki sloni na zaupanju in vzajemnem dajanju. Tak odnos lahko razvijemo z družinskimi člani, drugimi ljudmi ali živimi bitji, pa tudi z okoljem ali denimo domovino. Več kot dajemo, več dobimo, četudi slednjega niti ne pričakujemo. Izpolnjen sem, če ljudje, s katerimi sem obkrožen, poslovno in osebno, zaznavajo, da mi je iskreno mar, da sem v kritičnih trenutkih pripravljen vzeti zastavo v roke in prevzeti odgovornost ter da za fasado trdnosti utripa široko odprto in mehko srce. Olimpijske ambicije je mogoče doseči le z ogromno strasti, kar vsaj v prenesenem pomenu izražamo tako, da pustimo srce na igrišču. V tem primeru je tudi kak poraz sprejet dostojanstveno in se ga še dolgo pomni.



**Tomaž Gornik**

Better



# Kar ustvarimo, mora resnično pomagati zdravstvenemu osebju in pacientom

Večni optimist Tomaž Gornik tudi v fazah, »ko je bilo lažje verjeti v vizijo kot v bančni izpisek«, ni izgubil upanja – takrat je v podjetje vložil ves denar in zastavil vse svoje premoženje. Verjame namreč, da če vztrajaš, se rešitev slej ko prej pokaže.

Sergeja Širca. Foto: Tadej Kreft

Poslovno pot **Tomaža Gornika** je najbrž začrtal računalnik Apple II, ki mu ga je iz Amerike prinesel oče. Mariborski gimnazijec, ki je programiral računalniške igrice, danes vodi podjetje Better, enega vodilnih evropskih ponudnikov informacijskih rešitev v zdravstvu. S svojimi produkti spreminjajo zdravstvene sisteme v več kot 30 državah po vsem svetu.

## Gospod Gornik, zakaj ste se odločili za študij računalništva?

Na mojo pot je zelo vplivalo to, da sem osnovno šolo preživel v tujini. Oče je bil najprej direktor

Slovenijalesa v Mariboru in nato tri leta vodil predstavništvo v Montrealu v Kanadi, dve pa v Caracasu v Venezueli. Z mlajšo sestro sva obiskovala mednarodno šolo, na kateri se je šolalo 43 različnih narodnosti. To je bila resnično neprecenljiva izkušnja. Ob koncu sem imel zaradi najvišjega povprečja ocen govor pred 500 starši in številnimi veleposlaniki; govoril sem o svetovnem miru, Titu in neuvrščeni.

Ko smo se vrnili v Maribor, so me na Drugi gimnaziji dali v matematični razred. Bili smo odlični razred, mislim, da je iz našega razreda izšlo več kot deset doktorjev znanosti. Takrat mi je oče iz Amerike prinesel računalnik

## Obrazložitev Komisije za Nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke:

**Tomaž Gornik** je vizionarski tehnološki voditelj, ki že več kot tri desetletja pomembno sooblikuje razvoj digitalnih rešitev na presečišču tehnologije, zdravstva in družbenega napredka. Z bogatimi mednarodnimi izkušnjami ter izjemnim razumevanjem kompleksnih sistemov je soustvaril številne prebojne rešitve, ki danes vplivajo na delovanje zdravstvenih sistemov po vsem svetu.

Kot ustanovitelj in direktor podjetja Better je zgradil globalno prepoznavno podjetje, ki nastopa kot tehnološki in strateški partner številnih uglednih in mednarodno priznanih zdravstvenih institucij. Better ni zgolj ponudnik informacijskih rešitev, temveč nosilec sprememb v načinu, kako zdravstveni sistemi upravljajo podatke, klinične procese in oskrbo pacientov. Temelj njihovega delovanja je odprtost – prepričanje, da morajo zdravstveni podatki ostati v lasti pacientov in zdravstvenih sistemov, ne tehnoloških ponudnikov.

Posebna odlika Tomaža Gornika je njegova vloga pri razvoju mednarodnih standardov digitalnega zdravstva. Kot eden ključnih voditeljev organizacije openEHR International aktivno prispeva k oblikovanju odprtih, interoperabilnih in dolgoročno vzdržnih digitalnih rešitev. S tem presega okvir lastnega podjetja in pomembno vpliva na globalni razvoj zdravstvene informatike.

Njegov slog vodenja združuje strateško vizijo, poglobljeno tehnološko znanje in močno etično držo. V ospredje postavlja

uporabniško izkušnjo zdravstvenih delavcev, varnost pacientov in zanesljivost sistemov. Better deluje kot sodobna, mednarodno povezana organizacija, ki spodbuja sodelovanje, strokovno odličnost in ustvarjalnost tako strank in partnerjev kot zaposlenih, hkrati pa gradi kulturo zaupanja in odgovornosti.

Pomemben del njegovega delovanja predstavlja tudi družbena vpetost. Podpora humanitarnim projektom, spodbujanje zdravega načina življenja zaposlenih ter aktivno odzivanje na družbene in humanitarne izzive odražajo razumevanje podjetja kot odgovornega člana skupnosti. Tehnološki napredek pri njem nikoli ni ločen od družbene koristi.

Tomaž Gornik je voditelj, ki dokazuje, da lahko slovensko znanje pomembno sooblikuje globalne sisteme, ki neposredno vplivajo na kakovost življenja ljudi. Njegovo delo presega poslovni uspeh in predstavlja trajen prispevek k razvoju digitalnega zdravstva, znanja in družbe.

S svojim delom pomembno prispeva k razvoju slovenskega gospodarstva, krepitvi ugleda in ustvarjanju trajne vrednosti – zato je izjemno upravičen prejemnik tega priznanja.

## Podatki o poslovanju za leto 2025

Prihodki: 19,02 milijona EUR

Dobiček pred obdavčitvijo: 282.975 EUR

Dodana vrednost: 9,94 milijona EUR

Povp. št. zaposlenih: 136

Dodana vrednost na zaposlenega: 73.081 EUR

Apple II. Ker zanj skoraj ni bilo računalniških iger, sem jih moral sprogramirati sam. Poletja sem preživeljal na praksah v velikih mariborskih podjetjih in v univerzitetnem računalniškem centru. Delali smo na velikih računalniških sistemih in ob tem ugotovili dve stvari: da se lahko ogromno naučimo in da se lahko s tem tudi dobro zasluži. Študij računalništva je bil torej logična izbira.

Še pred koncem študija, leta 1989, sva z Andrejem Marčičem ustanovila podjetje Marand. To je bila zlata doba podjetništva in najina poteza klasična podjetniška odločitev, ko si mlad, poln idej in precej bolj pogumen kot pameten. Sistem je ravno omogočil ustanavljanje družb z omejeno odgovornostjo, kmalu smo dobili svojo državo, računalništvo je bilo v razcvetu. V zraku je bilo čutiti, da je vse mogoče.

Prodajali smo računalnike, to je bil takrat eden najboljših poslov. Med prvimi smo po vsej Jugoslaviji prodajali licenčno programsko opremo po dostopnih cenah. Oktobra 1991 smo razprodali Gallusovo dvorano za predstavitev programske opreme, v Cankarjev dom je prišlo 2.000 ljudi, saj takrat, v dobi pred internetom, informacij nisi mogel dobiti drugače. V sosednji Linhartovi dvorani pa je imel IBM lansiranje nove poslovalnice. Njihov vodja za Evropo je prišel na našo predstavitev, bil je navdušen in podpisali smo pogodbo še z IBM.

Udeleževali smo se številnih računalniških sejmov, tudi v ZDA. To je bilo obdobje razcveta računalništva, spomnim se, da je na sejmu v Las Vegasu na stojnici

Microsofta nasproti nas stal Bill Gates in prodajal njihovo programsko opremo.

”

**Z mlajšo sestro sva obiskovala mednarodno šolo, na kateri se je šolalo 43 različnih narodnosti. To je bila resnično neprecenljiva izkušnja.**

#### ***Kako ste vstopili v svet zdravstva?***

Leta 1993 je imel Onkološki inštitut razpis za nov informacijski sistem in v petek zvečer sem poslovnega direktorja po naključju srečal v restavraciji, kjer me je vprašal, če smo oddali prijavo. Izkazalo se je, da rok ni bil v ponedeljek, kot sem mislil, zato sem se vrnil v pisarno in še isti večer pravočasno oddal prijavo. Še zdaj kdaj pomislim, kako bi se naša zgodba nadaljevala, če ga takrat ne bi srečal.

Vsi ostali ponudniki so ponujali programsko opremo za stare terminalske sisteme, mi pa za osebne računalnike. Da so si ogledali referenco za programsko opremo, smo direktorja inštituta in šefa informatike



na Onkološkem inštitutu peljali v bolnišnico v Wales, kjer je 30 zdravnikov izdelalo svoj informacijski sistem. Takrat smo bili na razpisu izbrani in ta posel je pomenil naš preboj v zdravstvo. Za Onkološki inštitut delamo še danes, lansko leto pa smo v točno tej bolnišnici v Walesu namestili naš nov sistem.

Leta 2000 smo prenovili informacijski sistem na Onkološkem inštitutu, izdelali smo eno prvih spletnih aplikacij za zdravstvo v svetovnem merilu, ki jo uporabljajo še danes. Leta 2009 smo dobili projekt e-Zdravje in postavili sistem na Pediatrični kliniki. To je bil takrat edini posel v zdravstveni informatiki v Sloveniji, za katerega je bil na voljo dovolj denarja, ker se je zgradila nova bolnišnica.

Medtem smo prodajali strežnike za banke, razvijali sistem za internetnega ponudnika za Telekom Slovenije in Hrvaški Telekom, center za podporo uporabnikom državne uprave, naložbeno življenjsko zavarovanje za Triglav. Pri tem smo uporabljali številne nove tehnologije, zato smo lahko ponujali napredne rešitve kot na primer razvoj sistemov za Mobitel, M-vstopnico in plačevanje na Petrolu s telefonom.

### **Kaj je bilo ključno, da ste pridobili megalomanske projekte?**

Pogosto sem sedel za mizo z velikimi igralci, a mi smo vedno skušali narediti stvari drugače in boljše. Nikoli nismo delali tega, kar je že obstajalo, vedno smo se trudili narediti nekaj novega in pri tem nismo gledali na stroške. Včasih je bilo nekaj zamud, a hkrati smo si nastavljal priložnosti za prihodnost.

Na projektu za Pediatrično kliniko se je izkazalo, da je to, da platforma ločuje podatke od aplikacij in da so podatki neodvisni od aplikacij, zelo pomembno, sploh v zdravstvu. Podatke ljudi je treba hraniti od rojstva (ali še prej) do smrti, a tako dolgo ne bo zdržala nobena aplikacija, prav tako je težko prenašati podatke iz aplikacije v aplikacijo. Mi smo to naredili prvi in to uporabili tudi pri projektu e-Zdravje.

”

**Nikoli nismo delali tega, kar je že obstajalo, vedno smo se trudili narediti nekaj novega in pri tem nismo gledali na stroške.**

### **Ko naštevate velike projekte, je slišati tako enostavno – a verjetno so bili na poti tudi težki trenutki.**

Seveda, večkrat. Podjetje je šlo skozi faze, ko je bilo lažje verjeti v vizijo kot v bančni izpisek. Takrat sem v podjetje vložil ves denar in zastavil vse svoje premoženje. Sem namreč optimist in iz izkušenj vem: če vztrajaš, se rešitev slej ko prej pokaže.

Naj povem primer. Leta 2012, ko smo začeli resneje prodirati v tujino, sem bil na konferenci v Københavnu. Letalsko karto za domov sem že imel, a me je kolega prepričal, naj let prestavim in grem še na sprejem na ameriško veleposlaništvo. Tam sem srečal ruskega znanca, ki mi je povedal za razpis za sistem upravljanja zdravstvenih podatkov prebivalcev Moskve. To je gotovo največji tovrstni sistem na svetu, ki združuje 100 bolni-

### **Kaj vam pomenijo zaveze iz Made in Slovenija?**

#### **Svoboda in odgovornost**

V podjetju Better verjamemo, da je svoboda ustvarjanja temelj inovacij. A svobodo mora spremljati odgovornost do uporabnikov, partnerjev in družbe kot celote.

#### **Sodelovanje**

Največji premiki v zdravstvu nikoli niso rezultat dela enega posameznika, ampak skupnosti. Sodelovanje in deljenje znanja prinašajo boljše rezultate kot zapiranje v lastne rešitve.

#### **Delo je vrednota**

Delo ni le sredstvo za doseganje rezultata, ampak je način, kako prispevamo k skupnosti. Zame to pomeni vztrajanje pri kakovosti, varnosti in zanesljivosti ves čas, tudi takrat, ko je to težje ali manj vidno.

#### **Spoštovanje ustvarjalnosti in znanja kot najboljših naložb v prihodnost**

Naša največja konkurenčna prednost je znanje. Zato vlaganje v ljudi, odprto izmenjavo idej in razvoj kompetenc ni strošek, temveč edina res prava investicija.

#### **Podjetništvo kot kulturna vrednota**

Podjetništvo ni samo gospodarska dejavnost, ampak odnos do sveta: pripravljenost prevzeti tveganje, ustvarjati nove poti in odgovorno vplivati na okolje. Takšno podjetništvo gradi samozavest družbe.

#### **Država smo mi vsi**

Digitalna preobrazba javnih sistemov ne nastane v zakonih, ampak v sodelovanju med državo, stroko in gospodarstvom. Vsak od nas je del tega procesa kot državljan, strokovnjak ali podjetnik, in vsak od nas je odgovoren, da prispeva svoj del.

#### **Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja**

Zaupanje ni dano, je zaslužno. Brez zaupanja tudi ni napredka. Zato mora biti naše delovanje ves čas transparentno, varno in odprto, saj bomo le tako lahko zgradili zaupanje.

#### **Pogum za napredek in vztrajnost za prihodnost**

Napredek redko pride kot en velik preboj. Napredek je rezultat vztrajnih, premišljenih korakov. Pogum pomeni začeti spremembo, vztrajnost pa jo pripeljati do ljudi, ki jo potrebujejo.

šnic, 600 poliklinik in okrog 50.000 splošnih zdravnikov. Na razpis smo se prijavi in ga dobili. Prodali smo platformo, ki hrani elektronske zdravstvene kartoteke za dvanajst milijonov prebivalcev Moskve. Postavili so samo dva kriterija: prvi pregled v 48 urah in v čakalnici čakaš največ 20 minut. V pisarni moskovskega župana so postavili vizualizacijo s 600 pikami, kolikor je poliklinik, in glede na uspešnost so bile obarvane rdeče, zeleno ali rumeno. Na začetku je bila samo ena zelena pika,

v enem letu pa vse. Zdravstvo so v treh letih popolnoma digitalizirali in za to porabili 500 milijonov dolarjev. Ta sistem je v Moskvi še danes v uporabi, čeprav zaradi vojne z njimi nimamo več pogodbe.

Zatem smo se osredotočili na Zahodno Evropo, nam je pa ta posel omogočil nadaljnji razvoj platforme, ki je danes prepoznana kot vodilna v Evropi. Vse zaradi odločitve, da ostanem dan dlje v Københavnu.

**Opisane projekte ste delali v danes zloglasnem podjetju Marand. Kako je torej nastal Better?**

Zadnjih deset let sva se z Marčičem precej razhajala glede smeri razvoja podjetja, zato smo se leta 2019 odločili za razdružitev podjetja. Jaz sem vzel zdravstvo, 26. septembra 2019 smo podpisali in vložili razdružitev in od takrat nimamo stikov.

Takrat smo veliko delali v Angliji in Nemčiji, v Sloveniji smo samo vzdrževali sisteme na Pediatrični kliniki, Onkološkem inštitutu in e-Zdravje. Ko so se pojavila evropska sredstva, smo se spet bolj angažirali. Žal na področju upravljanja z evropskimi sredstvi za digitalizacijo zdravstva pri nas dela veliko premalo ljudi, manj kot deset. V pol manjši Estoniji jih je 40, Norvežani jih imajo nekaj sto.

Na veliko razpisov v Sloveniji se sploh nismo prijavljali, na tri pa smo se: dva smo dobili, na tretjem smo bili dvakrat izbrani, a je bil razpis zaradi pritožbe našega tekmeca na Državni revizijski komisiji kasneje razveljavljen. Za projekt v vrednosti 20 milijonov evrov so bila zagotovljena evropska sredstva, tako pa bodo morale slovenske bolnišnice še naprej predpisovati zdravila in beležiti ter pregledovati ostale podatke na papirju, kar je velika škoda. Medtem imamo mi sistem narejen, prisotni smo že v 200 bolnišnicah, tudi v najboljših evropskih bolnišnicah kot so Karolinska, Basel, Zurich, Vall d'Hebron in drugih.

**Se tudi zdravniki po vsem svetu pritožujejo nad digitalizacijo zdravstva, češ da digitalni sistem zahteva veliko več časa od njih?**

Največji izziv je narediti sistem, ki zdravnikov ne bo obremenjeval. Naš sistem slovi kot najboljši za uporabnika, a še vedno je za zdravnike veliko dela – ampak samo prvič! Ko moraš ponoviti kako stvar, npr. ponovno predpisati terapijo, je to enostavno.

Del našega sistema je tudi podpora za klinične odločitve, ki preverja, če je ista učinkovina morda že v drugem zdravilu, ki ga pacient jemlje, preverja interakcije med zdravili itd. Ko smo izdelali razne aplikacije, se je na klinikah večkrat ustavilo tudi zaradi pomanjkanja ustrezne opreme. Pediatrični kliniki smo nekoč donirali za 100.000 evrov vozičkov, da so bili lahko računalniki ob posteljah. Če mora sestra čakati, da pride na vrsto za edini računalnik na oddelku, bo seveda rekla, da je to brez veze, in napisala na papir.

Informatika je za zdravnike pogosto breme, a se bo to precej izboljšalo tudi z umetno inteligenco. Umetna inteligenca ne bo zamenjala zdravnikov, ampak bodo zdravniki, ki jo bodo uporabljali, zagotovo zamenjali tiste, ki je ne



**Zame slogan »brez ljubezni preprosto ne gre« pomeni, da podjetje niso številke, temveč ljudje. Brez ljubezni do problema, ki ga rešujemo, in do ljudi, s katerimi ga rešujemo, ne bi nikoli uspeli. Mi smo zaljubljeni v izboljševanje zdravstva. In prav ta ljubezen nas žene naprej, da vztrajamo, dan za dnem.**

bodo. Mlajša populacija zdravnikov z veseljem sprejema digitalizacijo. Brez digitalizacije ne bo šlo, to je dejstvo.

Digitalizacija bo izboljšala tudi varovanje podatkov, saj dostop brez avtorizacije ali mimo zakona ne bo možen, popolna je tudi sledljivost vpogledov. Danes bi bilo v slovenskih bolnišnicah relativno enostavno priti do podatkov, saj so gesla za dostop včasih napisana na listkih na računalnikih, računalniška okna kar odprta, s sodobnimi sistemi pa je to nemogoče.

V Sloveniji je težava tudi ta, da je v zdravstvenih ustanovah zaposlenih izredno malo informatikov, kar seveda zavira razvoj. V tujini je na tem področju več profesionalizma.

**Kje so zdaj vaše največje priložnosti?**

Z našo aplikacijo za zdravila dobimo veliko večino razpisov, na katere se prijavimo. Za platformo, kot je eZdravje, pa je še vedno potrebno ogromno prepričevanja, ker je to nov koncept. Zato platformo večinoma prodajamo na državnem nivoju. Vzpostavili smo že državne sisteme v Grčiji, na Irskem, v Sloveniji na Malti in na Cipru. Letos bomo konkurirali na razpisih v Luksemburgu, Monaku, Islandiji, še enkrat na Cipru in Jerseyju. Pri teh razpisih smo v dobrem položaju, da jih tudi dobimo.

Mislím, da je naša priložnost skrajšanje cikla od nakupa do zagona informacijskih zdravstvenih sistemov. Marsikje imajo težave z zagonom sistemov, ki so



jih od naših konkurentov kupili že pred več leti in za stotine milijonov evrov; na Švedskem so tako izgubili 380 milijonov evrov. Mi smo 10 milijonov prebivalcev in vse ključne izvajalce zdravstvene in socialne oskrbe v širšem območju Londona v enoten sistem povezali v šestih mesecih. Prav toliko smo potrebovali za nacionalni program na Irskem in tudi za eKarton, ki ga zdaj delamo v Sloveniji, imamo samo šest mesecev časa, kar je nepredstavljivo! A Better to dejansko zmore, ker imamo res dobre ljudi in orodja, ki nam omogočajo zelo hitro izgradnjo aplikacije.

### ***V prostem času igrate golf?***

Ne le jaz, vsa družina. Palice za golf sem dobil za poročno, tako da je začela igrati še žena in nato tudi oba sinova. Starejši je celo postal profesionalni golfist, bil je mediteranski prvak in dobil štipendijo za golf za študij v ZDA. Tudi mlajši sin je boljši golfist kot jaz. Golf je resnično velik del mojega življenja.

### ***Sta sinova zaposlena v očetovem podjetju?***

Nisem hotel, da bi sinova kariero začela v moji firmi, saj sem videl ogromno primerov, ko se to ni najbolje izšlo. Zdi se mi, da tako ne dobiš realne slike, zato sem jima rekel, naj gresta najprej drugam. Oba sta študirala računalništvo, nato pa opravila magisterij, eden na Babsonu v Bostonu, mlajši pa v St. Andrews na Škotskem. Njegova velika ljubezen so avtomobili, zato se je zaposlil pri BMW-ju v Salzburgu. Pravi, da je to njegova sanjska služba. Starejši je po golfu nekaj let delal v svetovalni hiši v New Yorku, a se je lani vrnil. Zdaj dela pri nas.

### ***Kaj še počnete v prostem času?***

Veliko berem, to je najcenejša investicija. Poleg tega veliko potujemo. Včasih sem večkrat letno hodil v Ameriko, zdaj ne maram več tja. Zdaj so mi najbolj pomembna potovanja s skupino prijateljev golfistov, za kar gre večino dni dopusta.

”

**Umetna inteligenca ne bo zamenjala zdravnikov, ampak bodo zdravniki, ki jo bodo uporabljali, zagotovo zamenjali tiste, ki je ne bodo.**

### ***Mislite, da vas ljudje vidijo kot srčnega človeka?***

Če pogledam naše zaposlene, bi rekel, da sem. Po covidu smo imeli veliko finančnih težav, takrat sem vložil vse, kar sem imel, zastavil vse svoje nepremičnine, si izposodil sredstva od mame in prijateljev. To tveganje je marsikoga presenetilo, a se je izplačalo. V

35 letih nikoli nismo zamudili s plačami niti en dan, saj se zavedam, da brez zaposlenih ne bi bilo vseh naših dosežkov. Posebej ponosen sem, da je jedro ekipe z menoj že deset, petnajst, nekateri celo dvajset let. Prav ta dolgoročna predanost ljudi se danes odraža tudi v rezultatih. V podjetju nas je več kot dvesto, naše rešitve uporabljajo stranke na vseh celinah, platforma, ki jo gradimo, je v Evropi prepoznana kot vodilna v svojem segmentu. A iskreno, to nikoli ni bil cilj sam po sebi. To je posledica tega, da si dovolj dolgo in dovolj dosledno zaljubljen v problem, ki ga rešuješ, in v ljudi, s katerimi in za katere to počneš.

Danes v podjetju Better delamo z zelo jasnim ciljem: pomagati izboljšati zdravstvene sisteme. Pri nas velja preprosto pravilo, da kar ustvarimo, mora resnično pomagati zdravstvenemu osebjui in pacientom. Zato imamo sloves, da naredimo ta dodatni korak, včasih tudi dva. To včasih ekonomsko ni najbolj smiselno, ker za to porabimo preveč časa in denarja, a se skoraj vedno izkaže, da je bilo vredno. ■



**Moj srčni odtis niso nazivi ali projekti, moj srčni odtis je to, da smo kot ekipa skupaj izboljšali zdravstvo. Če za nami ostane sistem, ki zdravnikom in sestram pomaga delati bolje, in pacientom živeti varneje, potem vem, da je vse imelo smisel.**





Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije



GEN-I

# Vrednost hranilnika se začne z upravljanjem



Energetski trg je postal izrazito nepredvidljiv. Visoka volatilitnost cen električne energije, vse večji delež razpršenih obnovljivih virov, nova metodologija obračuna omrežnine in regulatorne zahteve po večji prožnosti sistema so korenito spremenili način, kako morajo podjetja upravljati energijo. Strošek električne energije danes ni več odvisen zgolj od količine porabe, temveč predvsem od časa odjema, koničnih obremenitev in sposobnosti prilagajanja tržnim signalom. V takšnem okolju je energetska neaktivnost podjetja vse dražja odločitev.

Baterijski hranilniki so v poslovni javnosti praviloma prepoznani kot tehnologija za shranjevanje energije. Toda njihova ekonomska funkcija v sodobnem elektroenergetskem sistemu je mnogo širša od preprostega časovnega zamika porabe. Ob ustreznem upravljanju postanejo instrument za optimizacijo stroškov, zmanjševanje izpostavljenosti cenovnim nihanjem in, kar je za mnoga podjetja morda presenetljivo, vir dodatnih prihodkov. Hranilnik tako deluje kot prilagodljiv energetska vir, katerega vrednost je neposredno odvisna

od kakovosti vodenja, analitike in vključevanja v tržne mehanizme.

GEN-I baterijske sisteme obravnava kot aktivna sredstva v energetskega portfelju podjetja. Njihovo delovanje temelji na povezovanju tehničnih zmogljivosti hranilnika s profilom odjema, cenovno dinamiko trgov in zahtevami elektroenergetskega sistema, kar omogoča, da se energetska prožnost pretvori v merljivo poslovno vrednost.

## Dva pristopa upravljanja, ena celostna storitev

V praksi se upravljanje baterijskih hranilnikov razlikuje glede na cilj, ki ga želi podjetje doseči. GEN-I pri tem loči dva osnovna pristopa, oba podprta z napredno analitiko in celostno storitvijo.

## Zniževanje stroškov z optimizacijo lastne rabe

Baterijski hranilnik lahko deluje kot del paketa Pametne samooskrbe z lastnim proizvodnim virom ali kot samostojna enota. Podjetjem omogoča prilagajanje odjema, shranjevanje presežkov proizvodnje in zmanjševanje koničnih obremenitev,

hkrati pa zagotavlja stabilno in zanesljivo energetska oskrbo. Rezultat je nižji strošek elektrike in omrežnine ter izboljšana ekonomska učinkovitost investicije.

## Ustvarjanje prihodkov s trženjem prožnosti

Drugi tip upravljanja je usmerjen v trženje prožnosti baterijskega hranilnika in ustvarjanje prihodkov na energetskih trgih. V tem primeru hranilnik deluje kot aktivno tržno sredstvo. Upravljanje vključuje arbitražo na trgu znotraj dneva in za dan vnaprej, kjer se energija kupuje ob nižjih cenah in oddaja v omrežje v času višjih cen, ter sodelovanje na izravnalnem trgu in trgih sistemskih storitev. Baterijski hranilnik s hitro odzivnostjo in natančnim vodenjem prispeva k stabilnosti elektroenergetskega sistema, stranki pa prinaša dodaten vir prihodkov. Ta model praviloma omogoča najvišjo tržno vrednost hranilnika.

## Upravljanje tudi za obstoječe baterijske hranilnike

Storitve upravljanja hranilnika GEN-I nudi tudi strankam, ki baterijski hranilnik že imajo. Kadar sistem ni skladen z njihovim nadzornim centrom, se izvede potrebna nadgradnja ali prilagoditev, da ga je mogoče vključiti v upravljanje. Na ta način je strankam omogočeno, da iz obstoječe investicije ustvarijo večjo vrednost in izkoristijo celoten potencial baterijskega sistema brez potrebe po večjih dodatnih vlaganjih.

## Obsežen mednarodni portfelj potrjuje zanesljivost

GEN-I je danes med najbolj prepoznanimi upravljalci baterijskih sistemov v regiji. Z naprednimi algoritmi optimizira delovanje velikih hranilnikov in industrijskih sistemov za podjetja, pristop, ki se uporablja pri največjih projektih, pa se neposredno prenaša tudi na rešitve za posamezne poslovne odjemalce. To pomeni visoko raven optimizacije ne glede na velikost sistema.





V upravljavski portfelj GEN-I sodijo pomembni projekti v širši regiji. Tako je GEN-I podpisal dolgoročne pogodbe o upravljanju velikih sistemov baterijskih hranilnikov električne energije v Bolgariji in Romuniji. Skupna energijska kapaciteta teh hranilnikov v naprednem upravljanju GEN-I že danes presega 750 MWh. Za podjetja to pomeni preverjen pristop, ki temelji na realnih tržnih izkušnjah in stalni optimizaciji delovanja baterijskega sistema. Znanje, pridobljeno na tujih trgih, se tako neposredno prenaša tudi v rešitve za slovenska podjetja, ki dobijo dostop do najboljših praks in preverjenih modelov upravljanja.

O finančni vrednosti in tržnem potencialu baterijskih sistemov priča tudi vse večje investiranje GEN-I v lastne hranilnike, kar potrjuje učinkovitost in donosnost ponujenih rešitev.

### Prava zasnova je vredna več kot največja baterija

Pri izbiri baterijskega hranilnika je ključnega pomena, da podjetja ne izhajajo zgolj iz same tehnologije, temveč da pri tem izberejo pravega energetskega partnerja. Na trgu je danes mogoče najti številne ponudnike storitev, a dobava in namestitvev hranilnika sta šele začetek. Brez celostne

analize porabe, naprednega upravljanja in aktivnega vključevanja v energetske trge baterijski sistem deluje daleč pod svojim potencialom. Tipična posledica so predimenzionirani sistemi z nizkim izkoristkom, investicija pa se povrne počasneje, kot bi se morala – ali pa sploh ne doseže pričakovanih rezultatov.

GEN-I se od tega razlikuje. K vsaki obravnavi pristopa celostno: v pripravo analize vključi podatek o priključni moči stranke, profil odjema in aktualne tržne

cene, z izbranim modelom upravljanja pa izvede napredno simulacijo. Hkrati preveri različne velikosti baterijskih hranilnikov in določi optimalno kapaciteto. Tisto, ki zagotavlja visoko razpoložljivost, učinkovito izkoriščenost in dolgoročno vrednost sistema.

S takim pristopom so zagotovljeni večja preglednost, zanesljivo delovanje in dolgoročna vrednost, saj baterijski hranilnik postane integriran del širše energetske strategije podjetja. Za naročnika to pomeni, da je upravljanje vzpostavljeno avtomatizirano in zanesljivo ter ne zahteva dodatnih kadrov ali tehničnih prilagoditev.

### Od analize do odločitve

GEN-I hranilnike upravlja z jasnim ciljem: ustvarjati merljivo vrednost, zagotavljati stabilno delovanje in omogočati strankam, da svojo energetske prožnost izkoristijo v celoti.

Naslednji korak je analitičen vpogled v profil porabe in strokovna ocena potenciala naprednega upravljanja GEN-I.

### Prevzemite nadzor nad svojimi energetskimi stroški.

**Stopite v stik z GEN-I . ■**



DOBAVA  
ELEKTRIČNE  
ENERGIJE



DOBAVA  
ZEMELJSKEGA  
PLINA



ODKUP  
ELEKTRIČNE  
ENERGIJE



PAMETNA  
SAMOOSKRBA



SONČNA  
ELEKTRARNA



BATERIJSKI  
HRANILNIK



UPRAVLJANJE  
BATERIJSKEGA  
HRANILNIKA



SAMOOSKRIBNA  
SKUPNOST



PORTAL  
MOJ GEN-I

ČESTITKE AMBASADORJEV

# Poklon ambasadorjev letošnjim nagrajencem

Podelitev nagrad je trenutek, ko se čas za hip ustavi. Ko pogled seže nazaj na prehojeno pot in hkrati naprej k novim ciljem. Lanski prejemniki Nagrad GZS danes kot ambasadorji čestitajo letošnjim nagrajencem z zavedanjem, da priznanje ni naključje. Zraste iz predanosti, poguma, odgovornosti do ljudi in strasti do ustvarjanja – iz tiste ljubezni, brez katere ne gre.

*Maruša Boh, Služba za korporativno komuniciranje, GZS, foto: Barbara Reya*



Nagrada GZS je zame pomenila potrditev, da dolgoročna vizija, odgovornost do ljudi in vztrajnost ustvarjajo rezultate, ki presegajo posameznika. V našem primeru je bilo to pravo priznanje celotni naši ekipi – ljudem, ki so skozi leta gradili znanje in izjemne inovacije tudi takrat, ko so se tehnologije in trgi hitro spreminjali.

Letošnjim nagrajencem želim, da nagrado razumejo kot zavezo nadaljnemu razvoju, pogumu za spremembe in odgovorni rabi inovacij. Podjetnikom in ekipam, ki so z odličnimi rezultati na poti do takšnih in podobnih priznanj, pa sporočam: priznanja niso cilj, so posledica. Osredotočite se na kakovost, ljudi in dolgoročni učinek ter rezultati bodo sledili.

**Estera Brajak, prokuristka v podjetju Medius d.o.o.**



**Nagrada  
Gospodarske  
zbornice Slovenije**



Nagrada GZS je priznanje za rezultate, seveda. A še bolj je priznanje za vztrajnost, za odgovornost do ljudi, za trenutke, ko bi bilo lažje popustiti – pa niste. Do nje ne vodi bližnjica, ampak precej dolga pot. Te nagrade ne dobiš zato, ker si imel en dober trenutek, temveč zato, ker si imel veliko težkih trenutkov. Ni potrditev, da si vedno imel prav, ampak da si prevzel odgovornost, tudi takrat, ko ni bilo jasnega izida. Predvsem pa ni osebna trofeja. Je priznanje za ekipo, ki je vztrajala, ko je bilo naporno, za podjetje, ki je raslo, ne da bi pri tem izgubilo svoj značaj, in za odločitve, ki niso bile vedno najlažje, a so bile prave.

Nagrada GZS pa tudi ni ciljna črta. Je trenutek, ko se ozreš nazaj in greš naprej s še večjo odgovornostjo in pričakovanji. Iskrene čestitke vsem letošnjim nagrajencem! In spoštovanje vsem, ki po tej poti še hodite.

**Medeja Lončar, direktorica podjetja Siemens Slovenija**

Prejeti to priznanje je izjemen trenutek ponosa. Zame in za našo ekipo je pomenilo potrditev pravih odločitev, predvsem pa, da je bila pot, prežeta s tradicijo in pripadnostjo, prava.

Želim vam, da ta uspeh ne bo le cilj, temveč nov zagon. Ne pozabite: brez ljubezni do tistega, kar počnemo, ne gre – kdor se odpove ljubezni zaradi ambicije, bo cilje dosegal sam, v tišini, ki odmeva bolj kot poraz. Sledite le ambiciji, ki se zna ustaviti ob človeku! Vsem, ki svojo pot do priznanj še tlakujete: ne tlakujte poti s trdoto, ampak z doslednostjo. Ljudje ne sledijo moči, temveč smislu. Če boste zahtevali preveč, vas bodo ubogali; če boste razumeli več, vam bodo verjeli. Razlika je majhna, posledice pa velike. Čestitke in pogumno naprej.

**Enver Šišić, generalni direktor in predsednik kolegija direktorjev Skupine Perutnina Ptuj**



Vsem letošnjim prejemnikom nagrade GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke iskreno čestitam. Samo vi veste, koliko truda, odrekovanja in vztrajnosti je bilo potrebno, da ste postali prejemniki tako prestižne nagrade. Vaši rezultati so navdih in pomemben prispevek k razvoju slovenskega gospodarstva.

**Milan Kuster, generalni direktor i-Vent d.o.o.**



NUKLEARNA ELEKTRARNA KRŠKO

# NEK znova potrdila zanesljivost in obratovalno odličnost

**Nuklearna elektrarna Krško (NEK) uresničuje svojo vizijo »Biti zgled varnosti in odličnosti na globalni ravni«. Preteklo leto je bilo eno najuspešnejših v desetletjih njenega obratovanja. Nprekinjeno je obratovala na polni moči med remontoma – od 2. maja 2024 do 28. septembra 2025. Med remontom so izvedli vsa načrtovana vzdrževalna dela, preverjanja in posodobitve. Letna proizvodnja 5,55 milijarde kilovatnih ur električne energije je bila za dober odstotek večja od načrtovane. Visoka varnost in zanesljivost ostajata prioriteta. Cilj za leto 2026 brez remonta je proizvodnja več kot šest milijard kilovatnih ur električne energije.**

Tudi lani so dosledno upoštevali vse upravne in okoljevarstvene omejitve ter visoke standarde jedrske industrije. To sta potrdila tudi misija Mednarodne agencije za atomsko energijo, ki je pregledala pripravljenost NEK na dolgoročno obratovanje, in Svetovno združenje operaterjev jedrskih elektrarn, ki je NEK na podlagi mednarodno primerljivih varnostnih kazalcev podelilo najvišjo oceno.

## Uspešen remont temelj za zanesljivo in stabilno obratovanje

Remonti – enomesečne načrtovane zaustavitve elektrarne, ki si sledijo na leto in pol – so delovno izjemno intenzivna obdobja. Za dela, ki potekajo neprekinjeno, so potrebni natančno načrtovanje ter strokovnost in usklajenost vseh ekip. Med lanskim remontom je bilo več kot 30.000 aktivnosti, v katerih je poleg zaposlenih v NEK sodelovalo okrog 1500 zunanjih izvajalcev. Poleg menjave goriva je obsegal številna preverjanja opreme, 16 večjih vzdrževalnih del in 20 naložb v tehnološko nadgradnjo. Med največjimi izzivi je bilo veliko del v glavni komandni sobi, povezanih predvsem z zamenjavo glavnega alarmnega sistema, pomožnih relejev reaktorskega varnostnega sistema in procesnega informacijskega sistema.

## NEK pomemben gradnik stabilnosti elektroenergetskega sistema in energetskega prehoda

Ob hitrem tehnološkem napredku, razvoju umetne inteligence, podatkovnih centrov, elektrifikacije zgradb in prometa postaja elektroenergetika vse pomembnejši del

širšega sektorja energetike. Za delovanje sodobne družbe je zanesljiva in neprekinjena oskrba z električno energijo ključna. Stabilni in robustni proizvodni viri, kot so jedrske elektrarne, delujejo tudi kot blažilniki motenj v omrežju ter ohranjajo stabilno napetost in frekvenco elektroenergetskega omrežja tudi ob nenadnih spremembah. Ker ima električna energija iz NEK nizek ogljični odtis, skupaj z obnovljivimi viri tvori ustrezno energetske mešanico za spopadanje s podnebnimi spremembami.

## Visoki varnostni in obratovalni standardi cenjeni tudi v mednarodnem okolju

»Impresioniran sem nad urejenostjo elektrarne – nad stanjem opreme, tehničnimi rešitvami, vsemi nadgradnjami preteklih let ter izjemno razpoložljivostjo – kar pomeni, da elektrarna obratuje z zelo malo prekinitvami in je skoraj ves čas na voljo za zanesljivo proizvodnjo električne energije,« je povzel William D. Magwood, IV, generalni direktor Agencije za jedrsko energijo OECD, po obisku NEK preteklo jesen. ■





# Odgovorni za najzahtevnejše naloge.

Elektro in I&C inštalacije v **jedrski industriji**

[elmont-kk.si](http://elmont-kk.si)



Specializiran ponudnik najnaprednejših tehnologij betonske gradnje

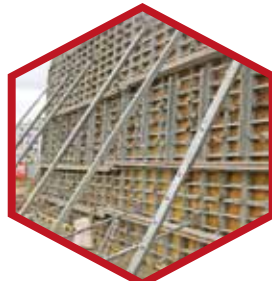
**Tel: +386 59 934 014**

Hrušica 73  
4276 Hrušica,  
Slovenija, SI

[www.national-opazi.si](http://www.national-opazi.si)  
[info@national-opazi.si](mailto:info@national-opazi.si)



- Napredna oprema za oblikovanje betona
- Svetovanje in projektiranje
- Proizvodnja, servis, vzdrževanje
- Logistična podpora in inštruktaža



AMBASADORJI O LJUBEZNI

# Ljubezen kot ključ do odličnosti in preboja

Ambasadorji Nagrad GZS v svojih razmislekih potrjujejo, da trajni uspeh ni posledica tekmovanja ali bližnjic, temveč jasne drže do dela, ljudi in odgovornosti. Ljubezen je vrednota, ki delu daje pomen, podjetju človečnost in podjetniku moč, da vztraja.

*Maruša Boh, Služba za korporativno komuniciranje, GZS, foto: Barbara Reya*



V svetu števil in strategij se morda zdi beseda »ljubezen« nenavadna, a v resnici je prav ljubezen tisto nevidno tkivo, ki podjetništvo loči od gole obrti. V vodenju ljubezen razumem kot najvišjo obliko odgovornosti – do ljudi, do ustvarjanja in do skupne prihodnosti.

V praksi se to najmočneje odrazi v skrbi za ekipo, za sodelavke in sodelavce. Brez ljudi, ki se v podjetju počutijo slišane in cenjene, ni zmag. Voditi z ljubeznijo pomeni ustvarjati varno okolje, kjer zaposleni niso le viri, temveč soustvarjalci. Iz te varnosti in pripadnosti se nato lahko rodi prava inovativnost. Inovacije niso le tehnološki preskoki; so izraz naše ljubezni do napredka in želje, da svetu ponudimo nekaj boljšega, drznejšega in trajnejšega.

Prav mi voditelji smo tisti, ki moramo človeka in njegovo ustvarjalno moč postaviti v središče. Le voditelj, ki ljubi svojo skupnost, bo gradil zupuščino, ne le dobička. Kajti ko delujemo s srcem, rezultati niso več le številke na papirju, temveč postanejo navdih za vse, ki prihajajo za nami.

**Enver Šišić, generalni direktor in predsednik kolegija direktorjev Skupine Perutnina Ptuj**





Ljubezen ni le čustvo – je ključna sestavina v receptu za odličnost in preboj. Kot je že vse povedal Steve Jobs: »Edini način, da opraviš res odlično delo, je, da ljubiš to, kar počneš.« Podjetnik in vodja mora najprej čutiti ljubezen do samega izziva – do procesa ustvarjanja, ne le do rezultata; do poti, ne le do cilja. Ta strast do dela se nato razširi na ljudi: na ekipo, ki ji zaupaš in ji omogočaš rast; na kupce in partnerje, s katerimi se vzajemno razvijate. V praksi se ljubezen pokaže kot skrb za kakovost, tudi ko nihče ne gleda; kot poštenost, ko bi bila bližnjica lažja; kot potrpežljivost v času dvoma.

Potem pa je tu še ljubezen do prihodnosti – vera, da s tem, kar gradiš danes, ustvarjaš boljši jutri. Ta ljubezen je tiha, vztrajna in močna. In prav ta je razlog, da vztrajaš, ko je najtežje – in uspeš, ne da bi pri tem izgubil sebe.

**Medeja Lončar, direktorica podjetja Siemens Slovenija**

Marsikdo pojmuje podjetništvo kot neizprosno borbo za dobičke, nenehno rast in premagovanje konkurence. V takšnem okolju lahko zmaguje le najmočnejši, najbolj neizprosni in najbolj brutalni podjetnik. Sam imam o podjetništvu drugačno mnenje. Dober podjetnik se ne bori, ampak gradi. Dober podjetnik ne tekmuje, ampak daje od sebe vse, kar zmore. Dober podjetnik s svojim zgledom motivira sodelavce, da so vsak dan boljši.

In tista nevidna sila, ki poganja njegove ideje, motivacijo in vztrajnost, je ljubezen. Ne kot čustvo, temveč kot vrednota, ki daje delu pomen, podjetju človečnost in podjetniku moč, da vztraja.

**Milan Kuster, generalni direktor i-Vent d.o.o.**



V Mediusu ljubezen in strast čutimo kot zavezo. Zavezo inovacijam, ljudem in kakovosti. Brez tega ne bi že več kot dve desetletji razvijali kompleksnih programskih rešitev, kjer bližnjic ni in kjer se prihodnost gradi na znanju, ne na hitrih učinkih. Ljubezen je razlog, da vlagamo v ljudi in v tehnologije, ki imajo dolgoročen smisel, ter da standardov ne znižujemo niti takrat, ko bi bilo morda lažje.

V praksi se to pokaže v zaupanju naših dolgotrajnih in novih naročnikov ter v odgovornem uvajanju naprednih rešitev, od digitalnih platform do umetne inteligence – vedno z mislijo na vpliv, ki ga ima tehnologija na delo, družbo in prihodnje generacije. S takim vodenjem ne gradimo le uspešnega podjetja, temveč družbeno okolje, kjer so delo, ambicije in znanje cenjeni in nagrajeni.

**Estera Brajak, prokuristka v podjetju Medius d.o.o.**

# gen-i

## Energija, ki služi vam

Baterijski hranilniki kot vir dodatnih prihodkov za vaše podjetje.



# L-TEK®

Your challenges our solutions



## Kakovostni ponudnik elektronskih rešitev

**Razvoj novih produktov**  
**Proizvodnja elektronike**

Področja:

- Merilna tehnika
- Industrijske rešitve
- Medicinski pripomočki

**Vse na enem mestu!**



L-Tek, d.o.o.  
Cesta Miloša Kovačiča 2  
8310 Šentjernej

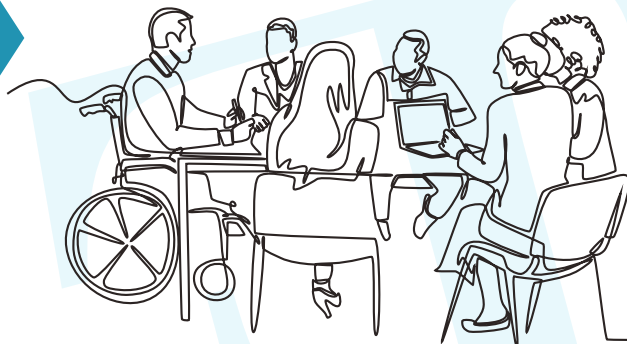
[info@l-tek.com](mailto:info@l-tek.com) · [www.l-tek.com](http://www.l-tek.com)





## Kaj je družbena odgovornost?

Veliko je definicij in razlag, kaj je družbena odgovornost.



## MI jo razumemo preprosto:

Da ne misliš le nase, ampak tudi na druge in naravo. Ter da to pokažeš s konkretnimi dejanji, ne z všečnimi besedami.

Zato smo skupaj s socialnimi partnerji razvili certifikata **Družini prijazno podjetje (2006)** in **Družbeno odgovoren delodajalec (2019)**, katerima se je do sedaj pridružilo že **več kot 500** slovenskih podjetij in organizacij.

V tem trenutku ta podjetja in organizacije skupaj izvajajo **več kot 7000 ukrepov**, s katerimi kažejo, da jim je mar za **zaposlene, okolje** ter **skupnost**, v kateri delujejo.

## Kako pa VI razumete družbeno odgovornost?



[www.certifikatdpp.si](http://www.certifikatdpp.si)



[www.ekvilib.org](http://www.ekvilib.org)



Certifikat  
**Družbeno odgovoren delodajalec**

[www.certifikatdod.si](http://www.certifikatdod.si)

MADE IN SLOVENIA 2035

# Nagrajeni podjetniki rišejo podobo Slovenije prihodnosti

Z vizijo v prihodnost: Nagrada GZS in osem zavez.

Maruša Boh, Služba za korporativno komuniciranje, GZS

Nagrada Gospodarske zbornice Slovenije ostaja simbol najvišjih gospodarskih dosežkov ter vrednot, ki oblikujejo sodobno slovensko podjetništvo. V ospredje postavlja voditelje, ki s pogumom, inovativnostjo in odgovornostjo soustvarjajo konkurenčno gospodarstvo.

Jasno usmeritev tem vrednotam daje tudi Manifest GZS za prihodnost Slovenije. V njem je opredeljenih osem zavez, z uresničitvijo katerih lahko do leta 2035 Slovenijo razvijemo v samozavestno državo z visokimi ambicijami, ter začrtan okvir razvoja družbe, utemeljene na znanju, sodelovanju in podjetnosti.

Nagrajeni gospodarstveniki te zaveze že danes uresničujejo v praksi. Njihovi dosežki potrjujejo, da so zaveze manifesta konkretno udeležene v slovenskem gospodarstvu. Nagrada Gospodarske zbornice Slovenije za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke tako daje močan zagon razvoju Slovenije prihodnosti.

V nadaljevanju predstavljamo osem zavez, ki začrtujejo to pot.

## 1. Svoboda in odgovornost



Prvo pravilo uspešne družbe: ne oviraj tistih, ki znajo in hočejo. Sposobnim moramo odpreti prostor. A svoboda brez odgovornosti je prazna – zato moramo utrditi tudi kulturo osebne odgovornosti. Svoboda in odgovornost sta neločljivi.

## 2. Sodelovanje



Uspešni smo samo, ko stopimo skupaj. Preseči moramo nesmiselne delitve, ki nas zaustavljajo pri doseganju več in bolje, kot lahko vsak ustvari sam. Zavist moramo izbrisati s seznama naših nacionalnih lastnosti.

## 3. Delo je vrednota



Delo mora biti spoštovano in pošteno plačano. Kultura pasivnosti naj postane preteklost, nadomesti naj jo etika dela – iz notranje želje, ne zunanje prisile. Delo je temelj dostojnega življenja, osebne rasti in prispevka k skupnosti.

## 4. Spoštovanje ustvarjalnosti in znanja kot najboljših naložb v prihodnost



Znanje in ustvarjalnost morata postati temelj družbene dinamike – od osnovne šole do univerz, podjetij, inštitutov in javne uprave. Digitalizacija in umetna inteligenca nista grožnja, temveč priložnost za razvoj. Izobraževanje naj spodbuja radovednost in ustvarjalnost, reševanje problemov in pogum, ne pa učenje na pamet in ponižnost.

## 5. Podjetništvo kot kulturna vrednota



Podjetnik ni špekulant – je graditelj prihodnosti. In graditelje potrebujemo. Davčni, regulativni in kulturni okvir naj podjetništvo podpira – ne ga obsoja ali zavira. Podjetje je najbolj otipljiv izraz odgovornosti do sebe, drugih in prihodnosti.

## 6. Država smo mi vsi



Potrebujemo odprto, povezano Slovenijo, fizično in digitalno. Ljudje si želimo učinkovitost, jasna pravila in prijazno storitev države – ne birokratskega labirinta. Državi, ki jo zares čutimo kot svojo, smo lojalni in ji tudi pomagamo po naših najboljših močeh.



Gospodarski program  
za konkurenčni razvoj  
Slovenije – Made in  
Slovenia 2035

”

**Slovenija 2035 ne sme biti kopija preteklosti. Ne sme biti država, kjer je varnost pomembnejša od svobode in tišina bolj cenjena od idej. Čas je, da ponovno sprostim človeški potencial. Čas je za samozavest. Čas je za prihodnost.**

**Dovolite nam delati.**

### 7. Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja



Pravičnost mora biti občutena. Pravni postopki naj bodo hitri, pravila jasna, upravljanje transparentno, družba pa meritokratska. Zaupanje se ne predpiše – zaupanje se zgradi: ni predpis – je posledica doslednosti, poštenosti in dialoga.

### 8. Pogum za napredek in vztrajnost za prihodnost



Varnost je pomembna – a napredek zahteva pogum. Tvegati, vztrajati in nagrajevati pogum pomeni ustvarjati prihodnost, ki presega omejitve sedanosti. Pogum pomeni tudi priznati napake in se iz njih učiti. ■



EOS KSI d.o.o.


 Changing finances  
for the better.

# Premostitveni kredit: Agilni finančni instrument za strateške premike v gospodarstvu

V razmerah povečane tržne dinamike postajata likvidnost in hitra odzivnost ključna dejavnika konkurenčnosti. Podjetja se pogosto soočajo z začasnimi finančnimi vrzeli ali nepričakovanimi poslovnimi priložnostmi, ki zahtevajo takojšnje ukrepanje. V takšnih situacijah

V razmerah povečane tržne dinamike postajata likvidnost in hitra odzivnost ključna dejavnika konkurenčnosti. Podjetja se pogosto soočajo z začasnimi finančnimi vrzeli ali nepričakovanimi poslovnimi priložnostmi, ki zahtevajo takojšnje ukrepanje. V takšnih situacijah nastopi premostitveni kredit – specializiran finančni instrument, namenjen zapolnjevanju vrzeli do pridobitve trajnejših virov financiranja. O specifikah tega produkta smo se pogovarjali z **Janezom Klančarjem, direktorjem podjetja EOS KSI, Upravljanje terjatev d.o.o.**

## Agilnost kot odgovor na zamudne bančne postopke

Glavna razlika premostitvenega kredita v primerjavi s standardnimi bančnimi produkti je njegova **ekstremna časovna učinkovitost**. »Premostitveni kredit je idealen, ko obstaja takojšnja **potreba** po sredstvih, ki jih ni mogoče zagotoviti z drugimi oblikami financiranja, saj slednje običajno zahtevajo več mesecev obravnave,« pojasnjuje Klančar.

Premostitveni kredit je kratkoročna oblika financiranja, namenjena zapolnitvi časovne vrzeli med trenutno potrebo po kapitalu in pridobitvijo trajnejših virov, kot so bančni krediti, dokapitalizacija ali sprostitve vezanih sredstev. Njegova temeljna prednost je hitrost odobritve in prilagodljivost strukture. Podjetju omogoča, da pravočasno zaključi finančno konstrukcijo posla, izvede investicijo ali zagotovi obratni kapital brez prekinitve poslovanja.

## Mehanika financiranja in obvladovanje tveganj

Ker premostitveni krediti predstavljajo kratkoročna sredstva z višjo stopnjo tveganja za posojilodajalca, so obrestne mere praviloma višje kot pri klasičnih kreditih. Vendar pa Janez Klančar opozarja, da je treba ta strošek gledati skozi prizmo oportunitetnega stroška oziroma vrednosti izgubljene priložnosti:

»Ključno je oceniti, kako bo strošek financiranja vplival na celotno finančno konstrukcijo posla. Če nam ta instrument omogoča realizacijo donosne naložbe, ki bi jo sicer zamudili, je investicija v takšno financiranje ekonomsko smiselna,« pravi Klančar. Poleg ekonomske upravičenosti je pri odobritvi takšnega kredita ključna jasna opredelitev vira poplačila, bodisi iz pričakovanega denarnega toka, prodaje premoženja ali refinanciranja. Na tej točki se pokaže visoka stopnja prilagodljivosti instrumenta; fleksibilnost se namreč poleg hitrega načina pridobitve kaže tudi v različnih modalitetah odplačila.

## Strukturna fleksibilnost in varno obvladovanje tveganj

Čeprav je postopek pridobitve hitrejši, ostaja presoja kreditne sposobnosti stroga. Posojilodajalci zahtevajo finančne izkaze, opredelitev namena in višine sredstev ter predvsem kakovostno zavarovanje. »V praksi pri EOS KSI podjetjem ponujamo alternative s prilagojenimi rešitvami, ki vključujejo financiranje v višini do 10 milijonov evrov z ročnostjo od 1 do 36 mesecev. Naša ključna prednost je individualni pristop; specializirani smo za obravnavo zahtevnih transakcijskih struktur, ki jih banke zaradi njihove specifičnosti ali kompleksnosti pogosto zavrnejo,« navaja Klančar. Čeprav premostitveni krediti niso dolgoročna rešitev, predstavljajo močno strateško orodje za podjetja, saj jim omogoča možnost hitrega manevriranja na trgu brez ogrožanja osnovne likvidnosti, pod pogojem, da je izstopna strategija realno načrtovana že ob podpisu pogodbe. ■





**Trtnik & Trtnik**  
*celovite zavarovalne rešitve*



**OPTIMIZACIJA**  
zavarovalnih kritji

**REŠEVANJE**  
škodnih primerov

**31 let IZKUŠENJ**

**ENOTA NOVA GORICA:**

Vipavska cesta 69, SI-5000 Nova Gorica  
T +386 (0)5 90 51 622, E: info@trtnik.com

**ENOTA LJUBLJANA**

Dunajska 156 (WTC), SI-1000 Ljubljana  
T +386 (0)590 18090, E: info@trtnik.com

**[www.trtnik.com](http://www.trtnik.com)**

ODNOS DO DELA

# Ljubezen do posla je zavestna odločitev

Gre za tiho odločitev, da v nečem vztrajamo, ker v tem prepoznavamo vrednost, tudi takrat, ko je naporno, monotono ali čustveno zahtevno.

dr. Željko Čurić

V sodobnem svetu dela se pogosto srečujemo z idejo, da bi nas moralo delo neprestano veseliti, navdihovati in izpolnjevati. Ta predstava, čeprav privlačna, je pogosto nerealna in dolgoročno celo škodljiva. Namesto tega je smiselno razvijati globlje razumevanje ljubezni kot temeljnega notranjega vira energije, ki oblikuje naš odnos do dela, do sebe in do življenja kot celote.

V tem kontekstu ljubezen ne pomeni romantičnega zanosa ali stalnega občutka ugodja. Gre za zrelo in odgovorno držo do tega, kar počnemo. Ljubezen do dela se kaže kot občutek smisla, pripadnosti in notranje zavzetosti, ne pa kot nenehno navdušenje. Je tiha odločitev, da v nečem vztrajamo, ker v tem prepoznavamo vrednost, tudi takrat, ko je naporno, monotono ali čustveno zahtevno.

Pomemben vidik te drže je ljubezen do sebe. Ta ni samoumevna in je pogosto napačno razumljena kot sebičnost ali razvajanje, v resnici pa je temelj zdravega profesionalnega delovanja in samozaupanja. Brez osnovnega spoštovanja do lastnih meja, potreb in zmogljivosti se delo hitro spremeni v vir izčrpanosti in izgorelosti. Ljubezen do sebe pomeni sposobnost, da prepoznamo, kdaj je treba upočasniti ali se celo ustaviti, kdaj postaviti mejo in kdaj poiskati podporo. Le posameznik, ki zna poskrbeti zase, lahko dolgoročno ostane ustvarjalen, zanesljiv in prisoten pri svojem delu.

Pomembno vlogo pri tem ima tudi odnos do dela kot takega. Strast in zanimanje nista stalna občutka, temveč dinamična

procesa, ki se spreminjata skozi čas. Profesionalna zrelost med drugim pomeni razumevanje, da delo ni vedno vir zadovoljstva, temveč pogosto prostor za učenje, soočanje in rast. Razlikovati je treba med občutkom »rad delam« ter »vedno moram uživati«. Prvo pomeni notranjo odločitev za odgovornost in smisel, drugo pa pogosto vodi v razočaranje, ker v realnosti nobeno delo ne more stalno zadovoljevati vseh čustvenih potreb posameznika.

Ljubezen do posla tako ni čustveni presežek, temveč zavestna odločitev. Je pripravljenost ostati v odnosu z delom, s seboj in z drugimi tudi v obdobjih napora in stresnih situacij. Prav v tej zrelosti se skriva resnična energija, ki ne izgoreva, temveč gradi - počasi, tiho in trajno. ■

”

**Ljubezen do dela se kaže kot občutek smisla, pripadnosti in notranje zavzetosti, ne pa kot nenehno navdušenje. Je tiha odločitev, da v nečem vztrajamo, ker v tem prepoznavamo vrednost, tudi takrat, ko je naporno, monotono ali čustveno zahtevno.**



Psihiater, dr. Željko Čurić, Foto: osebni arhiv



## Toplotne črpalke Mitsubishi Electric MEHP-iS-G07

za zunanjo namestitvev lahko delujejo pri zunanjih temperaturah od  $-20\text{ }^{\circ}\text{C}$  do  $50\text{ }^{\circ}\text{C}$  in **so optimizirane za hlajenje in ogrevanje nastanitvenih, poslovnih in industrijskih objektov ter proizvodnjo sanitarne tople vode temperature do  $65\text{ }^{\circ}\text{C}$** , lahko pa se uporabljajo tudi za procesno hlajenje ter hlajenje podatkovnih centrov. Na razpolago so **moči od 50 do 110 kW, ki se lahko povežejo v kaskadni sistem do 4 enot enakih moči in nadgradijo v sistem do 8 enot** in so zanimiva alternativa za klasične ogrevalne sisteme na plin ali kurilno olje. V svoji kategoriji imajo najboljši kompaktni talni odtis. Vsebujejo zvočno zaščitene spiralne kompresorje s spremenljivo hitrostjo in delujejo tiho, predvsem pa učinkovito in varčno saj uporabljajo obnovljiv vir energije. Upravljanje se izvaja prek standardne tipkovnice ali z zaslonom na dotik (opcijsko). Zahvaljujoč logiki LAN so na razpolago centralizirane rešitve upravljanja s katerimi je mogoče upravljati do 8 enot v eni sami skupini ter optimizirati upravljanje alarmov in enote za rezervno delovanje/stanje pripravljenosti.



HIDROELEKTRARNE NA SPODNJI SAVI, D.O.O.

# Hidroelektrarne – zanesljiv vir slovenske energetske prihodnosti

Slovenija je v obdobju energetske tranzicije pred zahtevno nalogo: povečati delež obnovljivih virov energije, zagotoviti stabilnost elektroenergetskega sistema in hkrati okrepiti odpornost na podnebna tveganja. Med vsemi domačimi viri ima prav hidroenergija največji strateški potencial. Hidroelektrarne so zanesljiv, domač in večnamenski vir, ki poleg proizvodnje električne energije prispeva tudi k urejanju vodotokov, poplavnih varnosti ter razvoju lokalnega okolja.

## Premajhna ambicioznost Slovenije

Slovenija je svoj prvi Nacionalni energetski in podnebni načrt (NEPN) sprejela kot temeljni dokument za usmerjanje energetskega prehoda. Njegova kasnejša posodobitev predvideva zvišanje cilja deleža obnovljivih virov energije v bruto končni rabi z 27 % na 33 %.

Evropska komisija je ob pregledu osnutkov posodobljenih načrtov držav članic opozorila, da slovenski cilj 33 % ne dosega ravni ambicioznosti, ki jo zahteva skupni evropski okvir. Ta na ravni EU predvideva vsaj 42,5 odstotni delež obnovljivih virov do konca desetletja. Komisija je zato pozvala k dodatnim naporom pri umeščanju in razvoju novih projektov, ki bi omogočili hitrejše povečevanje deleža domačih obnovljivih virov ter približevanje evropskim ciljem.

## Večnamenskost hidroelektrarn kot razvojna prednost

Hidroelektrarne imajo v slovenskem prostoru posebno vlogo. Niso zgolj proizvodni objekti, temveč celovite infrastrukturne ureditve, ki združujejo energetske, okoljske in prostorske funkcije. Njihova stabilna proizvodnja pomembno podpira delovanje elektroenergetskega sistema in omogoča zanesljivo vključevanje drugih obnovljivih virov, kot sta sončna in vetrna energija. Ob tem z regulacijo pretokov prispevajo k zmanjševanju poplavnih ogroženosti, kar je v času vse pogostejših ekstremnih vremenskih pojavov izjemnega pomena.

Hidroenergetske ureditve prinašajo tudi širše razvojne koristi: urejene vodne in obvodne površine, izboljšano infrastrukturo ter nove možnosti za rekreacijo in turizem. Ker gre za domač, nizkoogljičen vir energije, hidroelektrarne pomembno prispevajo k razogljičenju slovenskega elektroenergetskega sistema.

Dolgoletne izkušnje z verigami hidroelektrarn na Dravi, Soči in spodnji Savi jasno kažejo, da je mogoče energetske cilje uspešno povezati z okoljskimi in prostorskimi rešitvami, ki dolgoročno krepijo odpornost in razvoj slovenskega prostora.

## HE Mokrice in srednjesavske hidroelektrarne – nujni projekti za doseganje ciljev

Za doseganje domačih energetskih ciljev in izpolnjevanje evropskih zahtev je za Slovenijo pomembno pospešiti umeščanje novih projektov obnovljivih virov energije. Med najpomembnejšimi so hidroenergetski projekti na spodnji in srednji Savi.

Hidroelektrarna Mokrice je v zaključni fazi umeščanja v prostor. Minister za naravne vire in prostor Jože Novak je ob obisku vlade v Posavju poudaril, da želi ministrstvo še v tekočem letu zagotoviti podlage za pridobitev gradbenega dovoljenja. Projekt bo poleg povečanja deleža obnovljivih virov prispeval k celovitejšemu urejanju vodnega režima in zagotovitvi poplavnih varnosti.

Veriga hidroelektrarn na srednji Savi predstavlja enega največjih razvojnih potencialov slovenske energetike.

Srednjesavske hidroelektrarne bi povečale domačo proizvodnjo iz obnovljivih virov, okrepile stabilnost elektroenergetskega sistema ter spodbudile razvoj lokalne infrastrukture in širšega gospodarskega okolja.

Za napredek obeh projektov je pomembno zagotoviti učinkovitejše postopke umeščanja v prostor, hitrejše izdaje dovoljenj ter usklajeno delovanje energetske, okoljske in prostorske institucij. Le tako bo mogoče izkoristiti hidroenergetski potencial, ki ga Slovenija že ima, in ga prevesti v rezultate, skladne z evropskimi in nacionalnimi cilji.

## Slovenija potrebuje pospešek

Evropska komisija je jasno sporočila, da naj Slovenija okrepi ambicije na področju obnovljivih virov energije. Hidroelektrarne imajo pri tem pomembno vlogo, saj zagotavljajo stabilno proizvodnjo in prispevajo k razogljičenju sistema. Za izpolnjevanje obveznosti ter dolgoročno energetske varnosti je zato odločilno, da država:

- pospeši razvoj novih OVE,
- izboljša učinkovitost postopkov,
- nadaljuje z izgradnjo hidroenergetskih objektov,
- celovito poveže energetske in poplavnne ukrepe.

Hidroelektrarne tako ostajajo eden ključnih gradnikov slovenske energetske prihodnosti – zanesljiv, domač in večnamenski vir, ki pomembno prispeva k uspešnemu zelenemu prehodu in stabilnemu delovanju elektroenergetskega sistema. ■





# KOMBINIRANI PREVOZ

MAJHNI IZPUSTI IN  
VELIKA UČINKOVITOST

ZMAGOVALNO  
ŽE DESETLETJA!



[www.adriakombi.si](http://www.adriakombi.si)



STRAST V POSLU

# Ljubezen do posla pomeni zavrnuti bližnjice

Ko vodja in zaposleni čutijo strast do svojega dela, hitreje prepoznajo priložnosti za razvoj, vsi so bolj radovedni in se želijo učiti. Tako dobijo notranjo motivacijo in rezultat so inovacije.

Darja Kocbek

»Pivovarna Pelicon je nastala iz čiste strasti do kraft piva. Smo primer slovenskega sanjača, ki je nekaj zgradil iz nič,« pravi soustanoviteljica **Anita Lozar**. »Razlogi za uspeh podjetja Petre šotori – hale so zagotovo želja lastnikov po ustvarjanju, delu in zapuščini naslednjim generacijam. Želja po tem, da se zapusti pozitivna sled naslednikom. Veliko vlogo pri vsem ima ljubezen, ne samo ljubezen do posla, ampak tudi do vsega ostalega: ljudi, stvari, razvoja, ustvarjanja,« pojasnjuje pomočnica direktorice **Sabina Palir**.

”

**Anita Lozar med ključnimi razlogi za uspeh podjetja Pivovarna Pelicon izpostavlja vztrajnost in poštenost.**



Eden od ključnih razlogov za uspeh Pivovarne Pelicon so dobri odnosi. Foto: Arhiv Pivovarne Pelicon



Najtežja preizkušnja za Pivovarno Pelicon doslej je bila epidemija koronavirusa. Foto: Arhiv Pivovarne Pelicon

### Ljubezen do posla ni le lepa fraza

Anita Lozar med ključnimi razlogi za uspeh podjetja **Pivovarna Pelicon** izpostavlja vztrajnost in poštenost. »Preživeli smo obdobja, ko kraft pivo še ni bilo 'in', zgradili smo skupnost pivcev tudi v najbolj težkih časih, kot je bila epidemija novega koronavirusa,« spomni. Na drugem mestu je kakovost, ki pomeni, da je pivo vedno na prvem mestu. »Nikoli nismo žrtvovali kakovosti za hitrejšo rast ali večji zaslužek,« poudarja. Odnosi so tretji ključni razlog za uspeh Pivovarne Pelicon. »Vedno se za stranke potrudimo, kolikor je mogoče. Skrbimo za zalogo, točilne sisteme in druge potrebe. Ta pristop gradi zaupanje in ponosi smo na to, da so nekatere stranke z nami že 13. leto. Torej od začetka. Ljubezen do posla pri tem ni le lepa fraza – je gonilo, ki nas je držalo pokonci, ko bi bilo lažje odnehati,« razlaga Anita Lozar.

”

**Na začetku je ljubezen ogenj, neka nedolžna naivnost in sanje. Čez leta se spremeni v kaj bolj trdoživega: postane disciplina, navada, zavezanost. Ko se spopadaš z ovirami in zagatami, te reši to, da veš, zakaj to delaš.**

»Na začetku je ljubezen ogenj, neka nedolžna naivnost in sanje. Čez leta se spremeni v kaj bolj trdoživega: postane disciplina, navada, zavezanost. Ko se spopadaš z ovirami in zagatami, te reši to, da veš, zakaj to delaš,« pojasnjuje. Najtežja preizkušnja za Pivovarno Pelicon doslej je bila epidemija koronavirusa in zaprtje celotnega gostinskega sektorja čez noč. »Ljubezen do posla se je takrat pokazala kot ljubezen do skupnosti. Začeli smo dostavljati na dom, okrepili spletno prodajo, se še bolj povezali s pivci, ki so nas podpirali z naročili. Nismo samo preživeli – iz tega smo izšli močnejši in bolj povezani s svojimi ljudmi. Ponosni smo tudi na to, da smo obdržali vsa delovna mesta in nudili stabilno ter varno okolje vsem zaposlenim,« razlaga sogovornica.

Strast jih v podjetju po njenih besedah žene v eksperimentiranje. »Naše brezalkoholne sodavice, posebne serije piv, sodelovanja z lokalnimi pridelovalci – vse to izvira iz radovednosti in želje po ustvarjanju. Ko ljubiš, kar delaš, se sprašuješ, kaj še lahko ustvarimo in kako lahko presenetimo? Sama sem diplomantka vizualnih komunikacij na Akademiji za likovno umetnost in oblikovanje v Ljubljani. Vizualna identiteta Pelicon ni naročena pri agenciji – je še en del, ki smo ga naredili sami, je osebna. Vsaka etiketa, plakat ali podstavek nosi košček naše zgodbe. Ljudje prepoznajo znamko Pelicon, ker je avtentična,« ugotavlja Anita Lozar. Ko ekipa vidi, da vodstvo dela z njimi, ne nad njimi in da jim ni vseeno, prevzame ta pristop. »Strast je nalezljiva. Po vseh teh letih še vedno delamo pivo, ki ga tudi sami najraje pijemo. Širimo strast in kulturo o kraft pivu. To je tudi naša največja konkurenčna prednost v primerjavi z globalnimi korporacijami, za katerimi stojijo neznani obrazi,« razlaga.

Pivovarna Pelicon je tako v zadnjih letih postala ena prvih malih pivovarn v Sloveniji in verjetno največja pivovarna v Sloveniji, ki je v slovenski lasti. »Zdaj je čas, da pot, ki nas je privedla do sem, še utrdimo. Želimo ostati zvesti vrednotam, ki so nas pripeljale do te točke, inovirati in nenehno izboljševati to, kar delamo. Ljubezen do posla pomeni zavrniti bližnjice, ki bi kratkoročno pomagale, dolgoročno pa spodkopale tisto, kar smo,« pojasnjuje Anita Lozar.

## Brez ljubezni do posla prav vseh prihodnosti za podjetje ni

Po besedah Sabine Palir je bila za podjetje **Petre šotori – hale** največja preizkušnja do zdaj sprejeti odločitev glede naslednikov: ali obremeniti otroke z načinom življenja, ki ga terja vodenje podjetja in lastništvo. »Prihodnost podjetja Petre vidim samo, če bo obstajala ljubezen do posla prav vseh vpetih v podjetju, tudi sodelavcev,« razlaga.

»

**Ljubezen do posla pomeni tudi, da se iskreno uživimo v potrebe strank in sodelavcev ter stremimo k nenehnim izboljšavam ponudbe.**

Ko vodja in zaposleni čutijo strast do svojega dela v podjetju po besedah Sabine Palir hitreje prepoznajo priložnosti za razvoj, vsi so bolj radovedni in se želijo učiti, tako dobijo notranjo motivacijo in rezultat so inovacije. »Ljubezen do posla pomeni



Razlogi za uspeh podjetja Petre šotori – hale so zagotovo želja lastnikov po ustvarjanju, delu in zapuščini naslednjim generacijam. Foto: Arhiv podjetja Petre šotori - hale

tudi, da se iskreno uživimo v potrebe strank in sodelavcev ter stremimo k nenehnim izboljšavam ponudbe. Ljubezen do posla je prav tako jasno vidna v grafični podobi, ki je enostavno podaljšek vrednot in poslanstva podjetja. Strast in ljubezen do posla

vodje ima najmočnejši in nalezljiv učinek na poslovne sodelavce in ekipo. Ekipa prevzame energijo vodje, več je zaupanja, pripadnosti in samoiniciative,« pojasnjuje Sabina Palir. ■



Za podjetje Petre šotori – hale je bila največja preizkušnja do zdaj sprejeti odločitev glede naslednikov. Foto: Arhiv podjetja Petre šotori - hale



Kompaktna, tovarniško izdelana in po standardu **IEC62271-202:2022.ED3.0** tipsko preizkušena transformatorska postaja.

**NOVA NAPREDNA REŠITEV**

## EK Greenfield Grid Solution

[www.e-k.si](http://www.e-k.si) [info@e-k.si](mailto:info@e-k.si)

**ek elpro** križnič  
reliable solutions



**No Power - No Life**

**farmatan**<sup>®</sup>  
za ekološke reje



Programi antimikrobnega delovanja  
Programi za zmanjšanje porabe antibiotikov  
Program za ekološke reje  
Program za zmanjšanje emisij pri farmski reji živali



**Tanin**  
SEVNICA

Tanin Sevnica d.d. SLOVENIA [www.tanin.si](http://www.tanin.si) [feed@tanin.si](mailto:feed@tanin.si)

## TECOS

Nova oprema za še višjo raven kakovosti inženirskih storitev!

Novosti v TECOS-ovem strojnem parku:

- ekstruder - razvoj biokompozitov in materialov po meri,
- 3-osni CNC rezkalni stroj,
- natezni preizkus,
- nov 3D-optični skener GOM ATOS Q,
- inženirske in razvojne storitve.

Več na [www.tecos.si](http://www.tecos.si)

TECOS Razvojni center orodjarstva Slovenije, Kidričeva 25, Celje





# ETI

## Zanesljive rešitve za stabilno energetska infrastrukturo

ETI z lastnim razvojem, nadzorom ključnih proizvodnih procesov in skladnostjo z mednarodnimi standardi krepi varnost ter dolgoročno stabilnost energetskih, industrijskih in stanovanjskih sistemov.

V času pospešenega energetskega prehoda, elektrifikacije in rasti zahtev po zanesljivi infrastrukturi postaja varnost oskrbe z električno energijo ena ključnih razvojnih prioritet. ETI že več kot sedem desetletij sistematično razvija in proizvaja rešitve za zaščito in upravljanje električne energije ter s tem pomembno prispeva k stabilnemu delovanju energetskih, industrijskih in stanovanjskih sistemov.

Podjetje, ustanovljeno leta 1950, se danes uvršča med pet največjih proizvajalcev varovalk na svetu ter med vodilne proizvajalce stikalne in zaščitne opreme. S programom, ki pokriva aplikacije od 0,5 A do 6300 A, ETI zagotavlja celovite rešitve za stanovanjske, poslovne in industrijske objekte, distribucijo električne energije ter sisteme obnovljivih virov, vključno s fotonapetostnimi elektrarnami.

Razvoj temelji na lastnem znanju, dolgoletnih izkušnjah in poglobljenem razumevanju zahtev trga. ETI obvladuje ključne proizvodne procese znotraj lastnega sistema, kar omogoča visoko stopnjo

nadzora nad kakovostjo, prilagodljivost ter dolgoročno stabilnost dobavnih verig. Strogi postopki preverjanja in skladnost z mednarodnimi standardi zagotavljajo, da izdelki izpolnjujejo tehnične in varnostne zahteve različnih trgov.

Od stanovanjskih objektov do zahtevnih industrijskih sistemov, energetike in infrastrukture - kjer sta neprekinjeno delovanje in varnost ključnega pomena - ETI zagotavlja celovit nabor zaščitnih rešitev. Ponujajo celoten nabor talilnih varovalk tipov NH, D, D0 in C, zaščitnih stikal in odklopnikov serije ASTI ter raznolikih relejev programa EVE / ETIREL. Portfelj dopolnjujejo močnostni odklopniki in ločilna stikala ETIBREAK, kontaktorji ETICON, bremenska stikala ETISWITCH, prenapetostna zaščita ETITEC ter rešitve za obnovljive vire, kot sta produktni liniji ETI Green Protect in Battery Fuse. Vse komponente so zasnovane za integracijo v sistem distribucijskih omar ETIBOX, kar omogoča usklajene, pregledne in prilagodljive inštalacijske rešitve.



Skupina ETI danes zaposluje več kot 1.600 sodelavcev, svoje izdelke pa izvaža v več kot 60 držav po svetu. Globalna prisotnost temelji na razumevanju lokalnih zahtev ter dolgoročnih partnerskih odnosih z distributerji, montažerji, projektanti in industrijskimi uporabniki. Tak pristop omogoča prilagajanje specifičnim tehničnim, regulativnim in tržnim okoliščinam posameznih okolij.

Pomemben del razvojne usmeritve predstavlja tudi trajnostno delovanje. Podjetje izvaja programe izboljševanja energetske učinkovitosti, zmanjševanja odpadkov ter odgovorne rabe virov. Trajnost razume kot dolgoročno odgovornost – do okolja in do skupnosti, v katerih deluje.

V poslovnem okolju, kjer so zanesljivost, skladnost s standardi in dolgoročna stabilnost ključni dejavniki odločanja, ETI utrjuje položaj kompetentnega in odgovornega partnerja. S tehnično podprtim razvojem, jasno strateško usmeritvijo ter doslednim poudarkom na varnosti soustvarja pogoje za varno, učinkovito in trajnostno energetska prihodnost. ■





Vsakdanjo varno uporabo električnega omrežja omogoča 1615 zanesljivih ETI-jevih ljudi.

# Preklopi na varno prihodnost

ETI omogoča varno uporabo sodobnega električnega omrežja milijonom ljudi po vsem svetu. Naši inovativni izdelki in rešitve varujejo domove in tovarne, sčitijo fotovoltaične elektrarne ali napajajo električne avtomobile. Z nenehnim razvijanjem novih tehnologij prispevamo k varni, trajnostni in zeleni prihodnosti ter tako soustvarjamo boljši jutri.

 **etigroup**  
[www.etigroup.eu](http://www.etigroup.eu)

**ETI**

LJUBEZEN DO ZNANJA

# Želja po znanju je več kot vrednota, je način dela

Slovenija kot majhno, izvozno usmerjeno gospodarstvo nujno potrebuje močne, agilne in dolgoročno vzpostavljene mostove med znanostjo in industrijo.

Darja Kocbek

»Vedoželjnost in ljubezen do znanja imata v uspehu družbe Novartis ključno vlogo, saj nas usmerjata k nenehnemu napredku. V okolju, kjer premikamo meje znanosti in iščemo rešitve za najtežje zdravstvene izzive, ni dovolj, da vemo to, kar že poznamo. Potrebujemo pogum, da raziskujemo, radovednost, da sprašujemo, ter odprtost, da se učimo vedno znova,« pojasnjuje **dr. Matjaž Bončina, vodja globalne skupine v Tehničnih raziskavah in razvoju v družbi Novartis** in vodja Novartisove inovatorske ekipe, ki je prejela zlato nacionalno priznanje za inovacije 2025.

Ljubezen do znanja jih po njegovih besedah povezuje, spodbuja sodelovanje med različnimi strokami, disciplinami in ljudmi, od laboratorija do pisarne, od raziskovalca do vodje. »Ko delimo spoznanja in ideje, se rojevajo nove rešitve, inovacije in napredek, ki presegajo posameznika. Vedoželjnost pa je naš notranji motor. Pomaga nam videti priložnosti tam, kjer drugi vidijo izzive. Je razlog, da si drznemo razmišljati drugače, preizkusiti novo metodo, raziskati še neznano molekulo ali optimizirati proces, ki se zdi že popoln. V Novartisu verjamemo, da prav radovedni ljudje spreminjajo svet. Zato je želja po znanju več kot vrednota, je način dela, je kultura, je temelj našega uspeha in gonilo napredka za bolnike po svetu,« pravi Matjaž Bončina.

## Ljubezen do znanja se z leti ne zmanjšuje

Ljubezen do znanja se z leti ne zmanjšuje, samo spreminja svojo obliko in globino, ugotavlja. Kar se začne kot radovednost, kot želja razumeti svet okoli sebe, s časom preraste v zavedanje, da je učenje pot, na kateri postajamo boljši, bolj ustvarjalni in bolj odporni. Vsako leto, vsak izziv, vsaka nova izkušnja tej ljubezni doda nov sloj. »Naučiš se, da znanje ni le zbirka informacij,



V Novartisu verjamejo, da prav radovedni ljudje spreminjajo svet. Foto: Arhiv Novartis

ampak način razmišljanja. Postane nekaj, na kar se lahko opreš, ko pridejo ovire. Razumevanje pomaga razbiti kompleksnost, radovednost odpre nove poti, vedoželjnost pa ti da energijo, da poskusiš še enkrat in še bolje. Ko se pojavi težava, ti prav radovednost pomaga dvigniti pogled,« ugotavlja Bončina. Namesto da te ovira ustavi, ti zastavi vprašanje: »Kaj lahko iz tega pridobim? Kaj me želi to naučiti?«. In ravno ta premik v miselnosti je pogosto največja razlika med tem, da obstanemo, in tem, da napredujemo, pojasnjuje.

”

**V Novartisu želijo poenostaviti zapletene procese, odstraniti nepotrebne korake in ustvariti rešitve, ki so intuitivne in enostavne za uporabo.**

»Ko govorimo o inovativnosti, ne govorimo le o našem končnem izdelku, torej o inovativnih zdravilih, pač pa tudi o razvoju inovativnih procesov in tehnologij, ki nas pripeljejo do tega končnega izdelka. Največja preizkušnja v zadnjih letih ni bila le razvoj novih tehnologij, temveč njihova uspešna implementacija v redne procese. Vsaka inovacija namreč prinaša vrednost le, če jo ljudje sprejmejo, razumejo in jo dejansko uporabljajo,« razlaga Bončina. V Novartisu po njegovih besedah pogosto pravijo, da inovirajo z odstranjevanjem (angl. Innovation by subtraction) – poenostaviti želijo zapletene procese, odstraniti nepotrebne korake in ustvariti rešitve, ki so intuitivne in enostavne za uporabo.

»Ko kombiniramo moč inovacij z zrelostjo organizacije, ki zna spremembo upravljati premišljeno, se zgodi nekaj izjemnega. Tehnologija ne ostane samo ideja, proces ne ostane samo načrt, rešitev ne ostane samo pilot, ampak postane del kulture in vsakdanjega dela. Vedoželjnost in ljubezen do znanja nas ne delata le boljših znanstvenikov ali strokovnjakov, delata nas bolj prilagodljive, bolj povezane in bolj drzne pri ustvarjanju sprememb, ki resnično štejejo za podjetje in za bolnike,« ugotavlja Bončina.

V Novartisu verjamejo, da se največji znanstveni preboji zgodijo tam, kjer se srečata radovednost akademskega sveta in inovacijska moč industrije. Prav na tem stičišču nastajajo ideje, ki ne ostanejo le na papirju, temveč prerastejo v resnične rešitve za bolnike. »Pri nas to sodelovanje ni le vizija, temveč so to konkretna partnerstva in programi. V zadnjih letih smo utrdili strateško sodelovanje z različnimi izobraževalno-raziskovalnimi institucijami v Sloveniji ter tudi širše v svetu, z namenom spodbujanja razvoja talentov in povezovanja izobraževanja s potrebami sodobne znanosti in industrije. S tem mladim raziskovalcem in študentom odpiramo vrata v svet visokotehnološkega razvoja zdravil, našim ekipam pa omogočamo dostop do svežih perspektiv, vrhunskega znanja in najnovejših akademskih pristopov,« pojasnjuje Bončina.

### **Povezovanje z gospodarstvom je strateški kompas Fakultete za strojništvo**

Povezovanje z gospodarstvom ni zgolj ena od dejavnosti **Fakultete za strojništvo Univerze v Ljubljani**, je njen strateški kompas. »S tem, ko vrhunsko znanost

neposredno vpenjamo v realne industrijske izzive, ustvarjamo okolje, v katerem se inovacija ne konča v laboratoriju, temveč zaživi v podjetjih in proizvodnih procesih. Na fakulteti sooblikujemo okrog 200 aktivnih industrijskih projektov, kar jasno potrjuje naš razvojni vpliv in zaupanje, ki nam ga namenja slovensko gospodarstvo,« pojasnjuje **profesor dr. Franci Pušavec, prodekan za znanstvenoraziskovalno dejavnost in mednarodno sodelovanje**.

Slovenija kot majhno, izvozno usmerjeno gospodarstvo po njegovih besedah nujno potrebuje močne, agilne in dolgoročno vzpostavljene mostove med znanostjo in industrijo. Zato na fakulteti za strojništvo gradijo širok portfelj raziskovalno-inovacijskih platform, ki omogočajo celovito podporo razvojnim ambicijam podjetij. Med njimi izstopajo Tovarne prihodnosti, Zelena in varna mobilnost, Trajnostna energija, Zdravje ter nova strateška platforma Vesolje in obramba. To so področja, kjer združujejo napredne digitalne tehnologije, prebojne energetske koncepte in interdisciplinarno znanje za razvoj rešitev, usmerjenih v prihodnost. »Gre za partnerstva, ki ne le rešujejo konkretne izzive, temveč ustvarjajo strateško vrednost: krepijo inovacijski potencial države, dvigujejo konkurenčnost gospodarstva in omogočajo, da znanje, nastalo na fakulteti, neposredno preide v nove izdelke, procese in tehnologije. Na ta način fakulteta postaja ne le akademski, temveč tudi razvojno-industrijski motor, ki

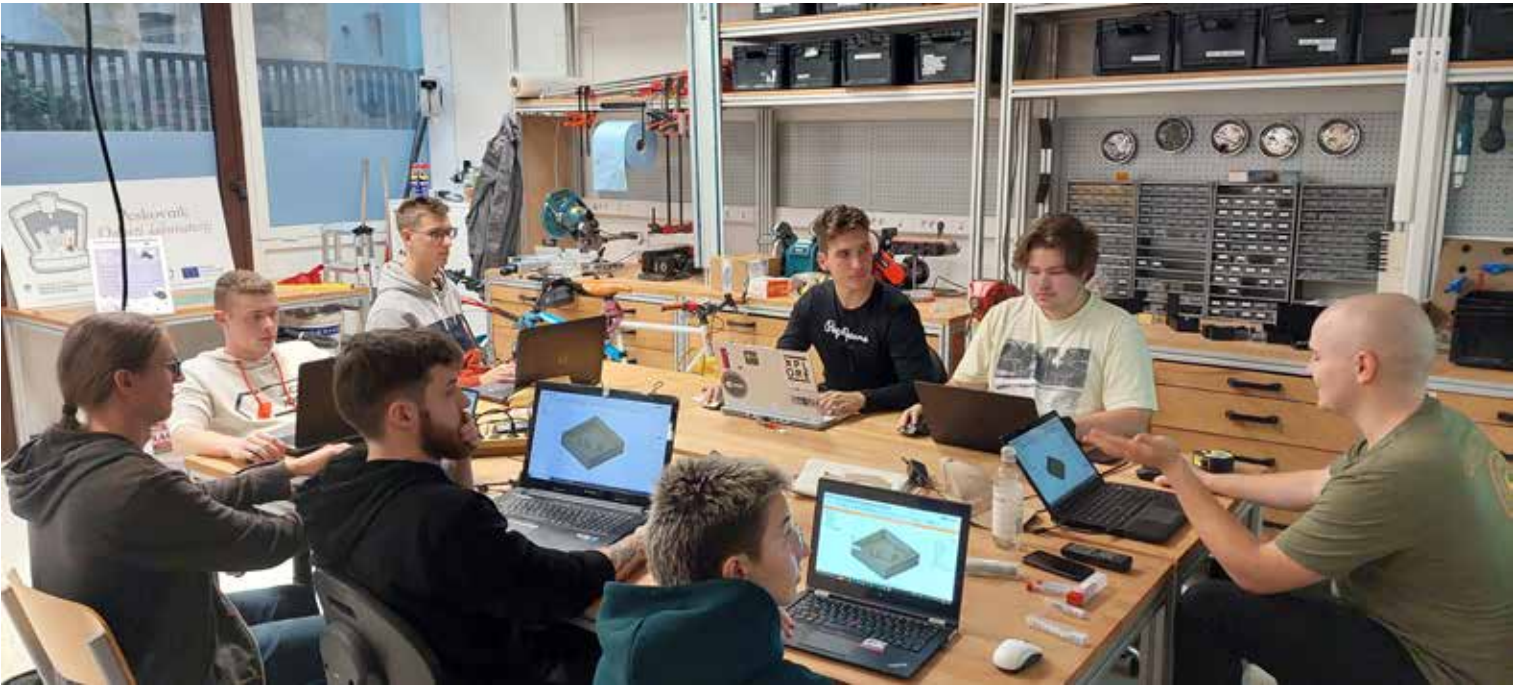
pomembno sooblikuje tehnološko prihodnost Slovenije,« razlaga Pušavec.

”  
**Prenovljeni, digitalizirani in industrijsko usmerjeni programi študentom Fakultete za strojništvo omogočajo, da teorijo sproti preizkušajo na realnih inženirskih izzivih.**

Študente na fakulteti spodbujajo, da znanje razumejo kot dolgoročno naložbo in ključen kapital za svojo prihodnost. Prenovljeni, digitalizirani in industrijsko usmerjeni študijski programi jim omogočajo, da teorijo sproti preizkušajo na realnih inženirskih izzivih. Pomemben del tega okolja je Peskovnik, odprti laboratorij za eksperimentiranje, inovacije in podjetne ideje. V njem študenti razvijajo njihove projekte, raziskujejo nove koncepte ter krepijo ustvarjalnost in samostojnost. Peskovnik je prostor, kjer se rojevajo prve inovacije, vzpostavljajo prva timska sodelovanja in



Dr. Franci Pušavec, prodekan za znanstvenoraziskovalno dejavnost in mednarodno sodelovanje. Foto: arhiv FS UL



Peskovnik – odprti laboratorij, ki spodbuja sodelovanje in inovativnost študentov. Foto: arhiv FS UL

nastajajo prvi konkretni stiki z gospodarstvom. Dostop do sodobnih laboratorijev, vrhunske raziskovalne opreme in širokega nabora specializirane programske opreme študentom omogoča, da razvijajo kompetence, ki jih sodobna inženirska praksa nujno potrebuje. Vključevanje v mednarodne projekte pa jih postavlja v globalno okolje, kjer pridobivajo vpogled v svetovne trende, izmenjujejo izkušnje in gradijo ključne veščine za prihodnost. *»Takšno študijsko okolje naravno krepi vedoželjnost ter utrjuje prepričanje, ki je temelj naše fakultete: znanje je gonilo osebnega, družbenega in tehnološkega napredka,«* razlaga Pušavec.

Na fakulteti za strojništvo iz izkušenj ugotavljajo, da podjetja v Sloveniji znanje vedno bolj cenijo. *»Veliko zanimanje industrije za skupne projekte ter zvišano povpraševanje po inženirskih kompetencah potrjujeta, da podjetja prepoznava strateški pomen sodelovanja z akademsko sfero. Na fakulteti zaznavamo izrazito rast zanimanja podjetij za naše diplomantke in diplomante: povpraševanje po inženirskih kadrih se je v zadnjem obdobju povečalo za četrtno, kar nedvoumno potrjuje, da gospodarstvo tehnično znanje prepoznava kot eno ključnih razvojnih prednosti,«* pravi Pušavec.

Industrijski partnerji vse pogosteje iščejo tudi podporo pri razvoju naprednih rešitev – od digitalizacije, robotizacije, e mobilnosti do trajnostne energije. Prav zato fakulteta razvija raziskovalne platforme, ki podjetjem omogočajo hitrejšo

uvajanje novih tehnologij in povezovanje z raziskovalci na najvišji ravni.

### **Kemijski inštitut si prizadeva ustvarjati spodbudne pogoje za sodelovanje s podjetji**

Na **Kemijskem inštitutu** povezovanje akademskega in gospodarskega okolja razumejo kot enega ključnih dejavnikov pri ustvarjanju uspešnih podjetniških zgodb. To je še posebej pomembno v Sloveniji kot majhnem in odprtem gospodarstvu, kjer vidijo največji razvojni potencial v majhnih in srednje velikih visokotehnoloških podjetjih, ki svojo konkurenčnost gradijo na znanju, inovacijah in prilagodljivosti. Pri tem se jim zdi ključno, da imajo podjetja, kadar potrebujejo podporo raziskovalnih organizacij, do nje hiter in učinkovit dostop. *»Raziskovalne organizacije lahko k takšnemu razvoju pomembno prispevamo, zato si na inštitutu prizadevamo ustvarjati spodbudne pogoje za učinkovito sodelovanje s podjetji. To vključuje podporo skupnim razvojnim projektom, sodelovanje pri raziskavah ter vključevanje industrijsko relevantnih tem v doktorske naloge. Posebno vrednost pripisujemo mehanizmom, ki omogočajo tesnejše in dolgoročneje povezave med raziskovalnim in gospodarskim okoljem, saj prav tam pogosto nastajajo najbolj trajne in prebojne rešitve,«* pojasnjujejo na Kemijskem inštitutu.

”

**Izkušnje Kemijskega inštituta kažejo, da je zavedanje o pomenu znanja in povezovanja med akademskim in poslovnim okoljem v Sloveniji prisotno, vendar neenakomerno razvito.**

Pomemben vidik sodelovanja je po njihovih izkušnjah tudi prenos znanja v prakso ter razvoj inovacij prek odcepljenih podjetij. Zato aktivno spodbujajo podjetniško miselnost med raziskovalkami in raziskovalci ter nadgrajujejo inovacijski ekosistem. *»Hkrati imamo bogate izkušnje z dolgoročnimi partnerstvi z domačimi in tujimi podjetji, denimo s farmacevtsko industrijo ter z nekaj mednarodnimi visokotehnološkimi podjetji. Naš cilj ostaja jasen: biti odziven in zanesljiv partner gospodarstvu, zlasti pri reševanju razvojnih izzivov, ki jih podjetja sama ne morejo učinkovito nasloviti,«* pojasnjujejo na Kemijskem inštitutu.

Njihove izkušnje kažejo, da je zavedanje o pomenu znanja in povezovanja med akademskim in poslovnim okoljem v Sloveniji prisotno, vendar neenakomerno razvito. V nekaterih podjetjih, zlasti tistih, ki delujejo v visokotehnoloških in razvojno intenzivnih panogah, je spoštovanje znanja in vedoželjnosti zelo visoko, sodelovanje z raziskovalnimi organizacijami pa razumljeno kot strateška prednost in dolgoročna naložba. Hkrati pa je še vedno precej podjetij, predvsem manjših ali bolj proizvodno usmerjenih, kjer je zavedanje pomena raziskav in razvoja manj izrazito. Takšna podjetja se pogosto za sodelovanje z raziskovalnimi organizacijami odločijo šele takrat, ko se soočijo z zelo konkretnimi in zahtevnimi izzivi, ki jih sami ne morejo več učinkovito rešiti. Razlogi za to so različni, od omejenih finančnih in kadrovskih virov, do previdnosti pred dolgoročnimi in bolj tveganimi razvojnimi vlaganji.

### V Alpacemu ljubezen do znanja razumejo kot gonilo razvoja

Znanje je ena temeljnih vrednot **Alpacema** in ključen dejavnik dolgoročnega uspeha podjetja. Vedoželjnost in ljubezen do znanja razumejo kot gonilo razvoja – tako posameznikov kot podjetja. »V poslovnem okolju, kjer se tehnologije, zahteve trga, digitalizacija in trajnostni standardi spreminjajo, je stalno učenje nujno, če želimo ostati konkurenčni ter odgovorni

do družbe in okolja. Zato v razvoj znanja naših zaposlenih vlagamo sistematično in dolgoročno, saj verjamo, da prav znanje omogoča premagovanje izzivov in iskanje novih priložnosti,« pojasnjujejo v Alpacemu. Zaposlenim omogočajo redna izobraževanja, usposabljanja, osebni in strokovni razvoj. V lanskem letu so število ur izobraževanj na zaposlenega povečali z 19 na 32. Posebno pozornost namenjajo tudi prepoznavanju zvestobe in prispevka zaposlenih z obeleževanjem jubilejev, s čimer utrjujejo medsebojno spoštovanje in dolgoročne odnose.

Pomemben steber znanja v Alpacemu predstavlja raziskovalno-razvojna dejavnost. »Naša raziskovalno-razvojna ekipa v tesnem sodelovanju z različnimi strokovnimi inštitucijami in projektnimi partnerji razvija interdisciplinaren pristop, ki omogoča poglobljeno razumevanje materialov skozi industrijske procese, tehnologije in okoljske standarde. Skrbimo tudi za razvoj strokovnega znanja s področja cementnih veziv in betonov v Sloveniji in smo aktivni član Združenja za beton Slovenije ter tehničnih komitejev v okviru Slovenskega inštituta za standardizacijo (SIST),« razlagajo v Alpacemu.

”

## V Alpacemu znanje aktivno prenašajo tudi v lokalno in širšo skupnost ter med uporabnike svojih izdelkov.

Ena večjih preizkušenj, s katerimi so se v zadnjem obdobju soočili, je bila nova okoljska zakonodaja, ki so jo sprejeli kot priložnost za napredek. »Z raziskovalnim pristopom, strokovno podprtimi rešitvami in odprtim dialogom z različnimi deležniki smo začrtali investicije v napredne tehnologije za bistveno zmanjševanje emisij v zrak ter s tem pospešili proces trajnostnega razvoja podjetja. Znanje, vedoželjnost in pripravljenost na učenje so nam omogočili, da smo se na izzive odzvali proaktivno in odgovorno,« pojasnjujejo v Alpacemu. Z izobraževalnimi institucijami in raziskovalnimi inštituti, kot so Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo, Fakulteta za arhitekturo, Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo ter Zavod za gradbeništvo Slovenije in IEDC Bled Alpacem že vrsto let tesno sodeluje. »Takšna partnerstva omogočajo prenos akademskega znanja v industrijsko prakso, hkrati pa raziskovalnim ustanovam odpirajo vpogled v realne industrijske izzive cementarne in potrebe gradbeništva. Sodelujemo tudi pri magistrskih in raziskovalnih nalogah, pri čemer nam projektne naloge pogosto ponudijo dragocene vpoglede tudi v našo organizacijsko kulturo in klimo,« pojasnjujejo v Alpacemu.

Pri investiranju v zaposlene v ospredje postavljajo človeka in njegovo znanje. Poseben poudarek namenjajo mladim – dijakom in študentom, predvsem tehničnih smeri. V program štipendiranja je trenutno vključenih 40 dijakov in študentov. »Znanje, ki ga razvijamo znotraj podjetja, aktivno prenašamo tudi v lokalno in širšo skupnost ter med uporabnike naših izdelkov – gradbince, trgovce, projektante in končne kupce. To dosegamo s strokovno podporo, druženji ter drugimi raznolikimi oblikami sodelovanja in z odprtim dialogom,« še pravijo. ■



Srečanje štipendistov v kamnolomu Anhovo. Foto: Alpacem


**BSP**
PART OF ADEX GROUP

BSP

# BSP Energetska Borza: rast, inovacije in evropska povezanost

Poslovno leto 2025 je bilo za BSP Energetsko Borzo izjemno uspešno in razvojno naravnano. Skupni obseg trgovanja je dosegel 15,1 TWh, kar predstavlja 2,5-odstotno rast glede na leto 2024 ter kar 31 % povečanje v primerjavi z letom 2023, ko je družba postala del Skupine ADEX. Rast je bila prisotna na vseh trgovanih segmentih, posebej izrazita na segmentu trgovanja znotraj dneva, kjer se je obseg trgovanja več kot podvojil. Doseženi rezultati potrjujejo zaupanje tržnih udeležencev ter pomen stabilnega, transparentnega in učinkovitega borznega okolja.

Slovenski trg z elektriko je tesno integriran v evropski energetski prostor. Povezanost s sosednjimi trgi na vseh mejah, tako na segmentu trgovanja za dan vnaprej kot tudi na segmentu trgovanja znotraj dneva, zagotavlja visoko stopnjo likvidnosti in konkurenčnosti. Razvojne spremembe na evropski ravni se zato neposredno odražajo tudi na slovenskem trgu, kar dodatno krepi njegovo stabilnost in vpetost v širši evropski okvir.

Med ključnimi mejniki leta 2025 je bila uvedba 15 minutnih produktov v okviru enotnega spajanja trgov za dan vnaprej, kar prinaša večjo fleksibilnost ter učinkovitejše vključevanje obnovljivih virov energije na ta tržni segment. BSP je svojim članom ponudil tudi novo avkcijsko trgovno platformo MATS, ki nadomešča staro (EU ETS), ki je že uveljavljena na štirinajstih evropskih trgih in treh trgih Zahodnega Balkana ter omogoča enostavno in učinkovito trgovanje na več trgih hkrati.

Pomembno vlogo pri razvoju regijskega trga ima skupina ADEX, ki povezuje BSP, madžarsko borzo HUPX in srbsko borzo SEEPEX. V zadnjih dveh letih je skupina zabeležila rast članstva ter skoraj tretjinsko povečanje obsega trgovanja. Združevanje borz članom omogoča uporabo naprednih rešitev za enotno trgovanje ter dostop do centraliziranih podatkov in poglobljenih

analiz, ki so ključne za učinkovito poslovno odločanje.

BSP kot ponudnik storitev krepi svojo prisotnost tudi v Jugovzhodni Evropi. Sodelovanje z makedonskim operaterjem trga z elektriko MEMO predstavlja pomemben korak pri prenosu znanja in strokovne podpore ter razvoju dodatnega segmenta trgovanja znotraj dneva.

V začetku leta 2026 je bila v skladu z Uredbo EU 2024/1747 uvedena nadgradnja na segmentu trgovanja znotraj dneva. Pri čezmejnem trgovanju je začel veljati 30 minutni rok za zaprtje trga na vseh slovenskih mejah, z izjemo meje z Madžarsko, kjer zaradi tehničnih omejitev začasno še naprej velja obstoječi režim.

V letu 2026 je predvidena širitev na hrvaški trg, s čimer bo prek enotne trgovne

platforme ter skupne finančne poravnave tudi ta trg dostopen tržnim udeležencem, ki so del Skupine ADEX. Skupina ADEX prav tako načrtuje nadaljnjo širitev na tuje trge v regiji, tako v obliki lastniškega povezovanja kot tudi z nudenjem celovitih storitev, kot jih že uspešno izvajamo v Severni Makedoniji, Črni gori in Srbiji.

Skladno s svojimi strateškimi cilji BSP v prihodnjih letih ostaja pomemben gradnik razvoja likvidnega, transparentnega in evropsko povezanega trga z elektriko v regiji ter si prizadeva za nadaljnjo krepitev robustnosti in odpornosti borznega trga ob povečani rasti obsega trgovanja z namenom krepitve kakovosti pri izvedbi storitev za naše tržne udeležence. ■





**Slovensko združenje za  
tehnologijo čistih prostorov**

Udeležite se mednarodne konference

## **ČISTI PROSTORI DANES IN JUTRI:**

Inovacije, trajnost, odličnost  
ter skladnost z regulativo



**30. – 31. MAREC 2026**

 **BRDO PRI KRANJU, SLOVENIJA**

**PRIJAVITE SE ZDAJ!**

[clean-room.si](http://clean-room.si)

VODENJE S SRCEM

# Vodenje s srcem ni nasprotje učinkovitosti, temveč njen temelj

»Ljubezen do zaposlenih« pomeni preprosto to, da podjetje v ljudeh vidi ljudi, ne le njihovih kompetenc. Prav kultura zaupanja, psihološka varnost in sposobnost prilagajanja zaposlenih so tisti dejavniki, ki podjetjem omogočajo dolgoročno konkurenčnost.

Mateja Jordan

V času hitrih sprememb, negotovosti in vse večjih pritiskov postajajo mehke veščine vodij eden ključnih temeljev uspešnega vodenja. Način, kako poslušajo, komunicirajo, sprejemajo odločitve in vodijo ljudi, neposredno vpliva na psihološko varnost, zavzetost in pripravljenost zaposlenih, da prispevajo več kot zgolj minimum. Prav to pa tudi odloča, ali bodo zaposleni sodelovali, delili ideje in opozarjali na tveganja ali pa se umaknili in delovali samo rutinsko. Strokovna spoznanja in izkušnje iz prakse Leka, Kolektorja in Radenske potrjujejo, da so zaupanje, odprt dialog in kakovost odnosov danes enako pomembni kot doseganje rezultatov.

## Vodja kot ustvarjalec čustvene klime

**Prof. dr. Eva Boštjančič, strokovnjakinja za psihologijo dela in organizacije,** opozarja, da imajo številni vodje še vedno primanjkljaje pri aktivnem poslušanju, samorefleksiji in uravnavanju lastnih čustev pod pritiskom. »Veliko vodij še vedno deluje predvsem po logiki učinkovitosti in nadzora, manj pa z razumevanjem psiholoških potreb ljudi,« pojasnjuje. Že dolgo je znano, da vedenje vodje oblikuje tako imenovano čustveno klimo v ekipi. Ta pa neposredno vpliva na zavzetost, sodelovanje in uspešnost. Kadar vodjem manjkajo te veščine, je v praksi manj pobud, manj ustvarjalnosti in več nezaupanja. Zaposleni se začnejo umikati, čeprav svoje delo sicer opravijo, a brez prave delovne zavzetosti. Raziskave kažejo, da v takšnih okoljih zaposleni bistveno redkeje delijo ideje ali opozarjajo na tveganja, kar dolgoročno zmanjšuje inovativnost organizacij.

## Empatija, temelj učinkovitega vodenja

Empatija se v praksi kaže zelo konkretno, poudarja Eva Boštjančič: v tem, ali zna vodja najprej postaviti vprašanje in šele nato podati sodbo, ali zazna preobremenjenost zaposlenih ter ali zna ločiti med osebo in njenim vedenjem. Kadar je tako, se zaposleni počutijo slišane, so bolj kooperativni in pogumnejši pri priznavanju napak. Brez prave empatije pa vodje pogosto spregledajo čustvene signale, pogovori postanejo zgolj operativni, zaposleni pa začnejo svoje stiske skrivati. Kako pomemben je odnos z neposrednim vodjo, kaže tudi izkušnja, ki jo navaja strokovnjakinja: v enem od podjetij so po uvedbi rednih individualnih pogovorov in usposabljanju vodij za empatično komunikacijo v zgolj treh mesecih

opazno zmanjšali absentizem, hkrati pa povečali povezanost v delovnih timih.

”

**Ko psihološka varnost izgine, ljudje začnejo molčati, se umikajo in postopoma izgubijo notranjo motivacijo.**



V Leku mehke veščine razvijajo dolgoročno. Foto: arhiv podjetja Lek

Doslednost vodij, spoštljiva komunikacija in jasno sporočilo, da so napake del učenja, so osnova psihološke varnosti. Podjetja, kjer si zaposleni upajo povedati tudi neprijetne resnice brez strahu pred posledicami, so dokazano uspešnejša. Nasprotno pa javno kritiziranje, ignoriranje idej, favoriziranje posameznikov in nejasna pričakovanja ta občutek hitro porušijo. Ko psihološka varnost izgine, ljudje začnejo molčati, se umikajo in postopoma izgubijo notranjo motivacijo.

### Konfliktov ne pometajmo pod preprogo

»Konflikt sam po sebi ni problem, odločilen je način, kako se ga lotimo,« poudarja Eva Boštjančič. Najpogostejši napaki vodij sta izogibanje konfliktom in iskanje krivca namesto razumevanja dinamike med zaposlenimi. Vodje se pogosto prehitro postavijo v vlogo sodnika, namesto da bi omogočili dialog med vpletenimi. Zrel vodja zna ustvariti varen prostor za pogovor, raziskati potrebe vseh strani in iskati rešitve, ki krepijo odnose, ne pa jih zgolj začasno umirijo. Takšen pristop dolgoročno gradi zaupanje in sodelovanje.

Dobro ali slabo počutje zaposlenih se odraža v fluktuaciji, bolniških odsotnostih in številu napak ter rezultatih anket o zavzetosti. Še prej pa se pogosto pojavi manj očitien signal, to je tiha odtujenost. Takrat ideje presahnejo, energija upade, ljudje pa opravijo le najnujnejše. Organizacije, ki te znake jemljejo resno, lahko ukrepajo pravočasno; ko začnejo prihajati odpovedi, pa je pogosto že prepozno, opozarja sogovornica. »Ljubezen do zaposlenih« v delovnem okolju pomeni profesionalno skrb za odnose in razumevanje, da so ljudje psihološka bitja, ne zgolj nosilci kompetenc. Podjetja, ki sistematično razvijajo mehke veščine vodij, negujejo kulturo zaupanja, skrbijo za večjo psihološko prožnost zaposlenih in spodbujajo dolgoročno konkurenčnost. Vodenje s srcem tako ni nasprotje učinkovitosti, temveč njen temelj.

### Lek: Najboljši rezultati se rodijo v okolju, kjer so odnosi spoštljivi, odprti in partnerski

V družbi **Lek** pravijo, da se najboljši rezultati rojevajo v okolju, kjer so odnosi odprti in partnerski, zato načrtno in zavestno gradijo kulturo, ki spodbuja raznolikost, pravičnost in vključenost. To se kaže v načinu postavljanja ciljev, pogovorih o delu, povratnih informacijah in vključevanju sodelavcev v



Foto: Depositphotos

odločanje. Vodje s svojim zgledom postavljajo ton in ustvarjajo okolje zaupanja. Mehke veščine razvijajo dolgoročno – skozi ciljne programe, mentorstvo, coaching in izmenjavo izkušenj v mednarodnem okolju skupine **Sandoz**.

”

## Transparentna komunikacija in vključevanje zaposlenih sta v času ločitve Sandoza od Novartisa okrepila zaupanje in občutek, da so vsi del skupne zgodbe.

V praksi se je kot posebej učinkovita izkazala kombinacija jasnih ciljev, vključujočega vodenja in rednih pogovorov, zlasti v obdobju ločitve Sandoza od Novartisa, ko je bilo veliko negotovosti. Vodje so zaposlenim odkrito pojasnjevali, kaj se dogaja, prisluhnili vprašanjem in skrbem ter skupaj z ekipami prilagajali delo ter iskali rešitve. Transparentna komunikacija in vključevanje zaposlenih sta takrat okrepila zaupanje in občutek, da so vsi del skupne zgodbe.

V farmaciji, kjer so varnost, kakovost in skladnost na prvem mestu, ne gre brez doslednosti, odgovornosti in zaupanja. Tehnična odličnost in zanesljivost pa sta mogoči le tam, kjer si zaposleni upajo pravočasno opozoriti na tveganja, odkrito govoriti o napakah in predlagati izboljšave, so prepričani v Leku.

### Kolektor: Visoka odgovornost in zavedanje, da rezultate ustvarjajo ljudje

Čprav skupina deluje v okolju, kjer so pritiski veliki, roki kratki in rezultati zelo pomembni, brez dobrih odnosov dolgoročno ne gre. V **Kolektorju** zato pri vodenju vedno več stavijo na odprto komunikacijo, sodelovanje med različnimi področji in spoštovanje različnih pogledov.

Vrednote niso le zapisane na papirju, pač pa živijo v praksi – v vsakdanjih pogovorih, pri reševanju izzivov in pri sprejemanju odločitev. Kot poudarja **Polona Rupnik**, je kakovost odnosov eden od temeljev dobrega vodenja. Čprav kulturo

soustvarjajo vsi, imajo vodje s svojim zgledom posebno vlogo, saj z načinom dela in komunikacije ustvarjajo okolje, v katerem se ljudje lahko razvijajo, prevzemajo odgovornost in rastejo skupaj s podjetjem. Mehkih veščin se priučijo na usposabljanjih, z mentorstvom in predvsem skozi vsakodnevno delo in izzive z ekipami.

Tudi v Kolektorju empatija ne pomeni popuščanja, temveč omogoča bolj iskrene in tudi zahtevnejše pogovore. »Zaposlene spodbujamo, da povedo svoje mnenje tudi takrat, ko je drugačno ali neprijetno. Prav odziv vodij na vprašanja, kritiko ali nestrižnje pokaže, kako varno se ljudje počutijo v ekipi,« je prepričana Polona Rupnik. Odrpta kultura namreč ne nastane zaradi pravil, ampak se gradi iz dneva v dan skozi odnose, zaupanje in konkretna ravnanja.

### **Radenska: Kultura, usmerjena v ljudi, odnose in sodelovanje**

Tudi v Radenski stavijo na zaupanje, lojalnost in timsko delo. Vodje razumejo kot mentorje in oporo zaposlenim, ne le upravljavce procesov. To potrjujejo tudi certifikati Družini prijazno podjetje, ki odražajo zavezanost vključujočemu in odgovornemu delovnemu okolju. Cilje dosežajo predvsem skupaj, tako je ekipno delo temelj tudi pri nagrajevanju, saj verjamejo, da uspeh nikoli ni le zasluga posameznika. Tudi prodajni rezultati so skupni dosežek – od prodaje in proizvodnje do marketinga, podpornih služb in vseh drugih sodelavcev v podjetju.



96 odstotkov zaposlenih je ponosnih, da delajo v Radenski. Foto: arhiv podjetja Radenska

”  
**V Radenski veliko vlagajo v razvoj vodij, pri izbiri novih sodelavcev pa poleg znanja namenjajo veliko pozornosti empatiji in ujemanju z vrednotami.**

Rezultati interne ankete kažejo izjemno pripadnost – 96 odstotkov zaposlenih je ponosnih, da delajo v Radenski. Največ motivacije jim prinašajo dobri odnosi, odprta in iskrena povratna informacija nadrejenih pa je ključna za zavzetost. V Radenski veliko vlagajo v razvoj vodij, pri izbiri novih sodelavcev pa poleg znanja namenjajo veliko pozornosti empatiji in ujemanju z vrednotami. Čeprav delujejo v panogi, kjer so red, natančnost in varnost izjemno pomembni, verjamejo, da jih dolgoročno lahko zagotovijo predvsem s sodelovanjem in z zaupanjem. Kakovost namreč ne nastaja z avtoritarnim vodenjem, temveč tam, kjer so zaposleni vključeni in slišani. ■

Eden največjih vseh izzivov zaposlenih je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, zato so na **Inštitutu Ekvilib** lani izvedli raziskavo na to temo. Predvidoma v drugi polovici marca bodo objavili rezultate, ki bodo osvetlili vlogo vodij, odnose na delovnem mestu ter podporo v zasebnem življenju. Raziskava obravnava tudi dosegljivost izven delovnega časa in pravico do odklopa. Zanimalo jih je, ali se zaposleni čutijo dosegljive izven službe in kako to vpliva na njihovo zasebno življenje ter duševno počutje, je pojasnila **Petra Hartman**. V raziskavi je sodelovalo skoraj dva tisoč ljudi, predvsem zaposlenih iz podjetij s certifikatom Družini prijazno podjetje, pa tudi širša javnost. Ker so podobno raziskavo izvedli že leta 2015, bodo lahko primerjali spremembe, do katerih je prišlo v zadnjem desetletju.

# FRIDRO

ALL IN ONE PLACE

35  
*Let*  
z vami



material je vedno na voljo - poraba je pod nadzorom - procesi tečejo brez prekinitev

S storitvijo FULL SERVICE se lahko zopet popolnoma posvetite vašemu primarnemu delu, saj za popolno oskrbo, zalogo in optimizacijo stroškov, poskrbimo mi.

[www.fridro.si](http://www.fridro.si)



SID - SLOVENSKA IZVOZNA IN RAZVOJNA BANKA, D.D.

# Z novimi posojilnimi skladi podjetjem odpiramo dostop do dolgoročnega razvojnega financiranja

Slovensko gospodarstvo se na pragu leta 2026 sooča z novim razvojnim ciklom, v katerem bodo konkurenčnost, tehnološka posodobitev in odpornost podjetij bolj kot kdaj koli prej odvisni od sposobnosti hitrega prilagajanja globalnim spremembam. Po najnovejši napovedi Evropske komisije naj bi gospodarska rast Slovenije v letu 2025 dosegla 1 %, leta 2026 pa pospešila na 2,4 % in nato na 2,6 % leta 2027, kar odraža postopno okrevanje domačega povpraševanja ter izboljšane izvozne trende.

Ta rast pa ne more zakriti dejstva, da Slovenija že vrsto let zaostaja za povprečjem Evropske unije pri deležu investicij v osnovna sredstva in intelektualno lastnino. To zaostajanje se kaže v upočasnjenem investicijskem ciklu podjetij, ki ga Evropska komisija v letu 2025 povezuje predvsem z globalno negotovostjo in nižjo investicijsko aktivnostjo v prvi polovici leta. Posledično se krepi potreba po finančnih

instrumentih, ki omogočajo dolgoročnost, predvidljivost in večjo pripravljenost podjetij na razvojne premike.

Hkrati gospodarsko okolje ostaja zaznamovano z višjo inflacijo od predkriznega trenda, ob tem pa podjetja vsakodnevno občutijo vpliv nihanj v globalnih dobavnih verigah, pritiskov na stroške in geopolitičnih premikov. V takšnih razmerah postaja dostop do dolgoročnih, stabilnih in cenovno ugodnih finančnih virov ne le prednost, temveč temeljni pogoj za ohranjanje konkurenčnosti na domačem in mednarodnem trgu.

## Moč razvoja temelji na dostopu do kapitala

V SID banki, razvojni in izvozni banki Republike Slovenije, to razumemo kot poslanstvo. Naša vloga je dopolnjevanje finančnega trga tam, kjer običajni komercialni viri ne zadostijo realnim potrebam

podjetij. Vsakodnevno se srečujemo s podjetnicami in podjetniki, ki jasno vidijo razvojne priložnosti, a tudi tvegane makroekonomske pogoje, v katerih delujejo: inflacija je še vedno nad trendom pred krizo, trg pa ostaja občutljiv na globalne izzive, kot so nihanja v dobavnih verigah, geopolitični pritiski in spremembe na finančnih trgih.

Zato bomo v SID banki vzpostavili dva nova posojilna sklada, s katerima želimo podjetjem ponuditi dolgoročen, stabilen in konkurenčen vir financiranja, prilagojen investicijskim ciklom sodobnih gospodarskih modelov. Zaživela bosta v prvi polovici leta 2026, v skupni vrednosti ene milijarde evrov, namenjena pa bosta financiranju razvoja, investicij in trajnih obratnih sredstev podjetij, kar predstavlja eno najboljšežnejših tovrstnih podpornih orodij v zadnjih letih.

*“Naš namen je podjetjem zagotoviti dolgoročno stabilen in hkrati cenovno ugoden vir financiranja, ki jim omogoča, da se osredotočijo na razvoj in rast. Ob tem podjetjem zagotavljamo tudi daljše moratorije na odplačevanje glavnice, kar še dodatno olajša pritisk na odplačevanje financiranja.”*

Simon Šimonka, direktor oddelka za financiranje in marketing

Pri oblikovanju novih finančnih instrumentov smo izhajali iz vprašanj, ki jih podjetniki najpogosteje zastavljate: kako zagotoviti dovolj dolgo ročnost financiranja za razvojne in investicijske projekte, kako ublažiti pritisk na denarne tokove v začetnih fazah projektov ter kako združiti različne finančne potrebe v enotno, pregledno rešitev. Naš cilj je bil ustvariti okvir, ki podjetjem omogoča večjo predvidljivost in hkrati dovolj fleksibilnosti za prilagajanje hitro spreminjajočim se razmeram na trgu.

#### Stabilen okvir:

##### **dva sklada po 500 milijonov evrov**

Oba nova sklada bosta obsegala po 500 milijonov evrov sredstev. Država bo v sklad PS8 prispevala 120 milijonov evrov, v sklad PS9 pa 150 milijonov evrov, pri čemer bodo proračunska sredstva vplačevana postopno, v treh letih. Preostanek sredstev zagotavljamo v SID banki iz lastnih virov.

Ključna prednost teh skladov je struktura cenovno ugodnega državnega vira in z zelo dolgo ročnostjo, do 20 let. Kot poudarja Simon Šimonka, direktor Oddelka za financiranje in marketing v SID banki, je prav dolgoročnost bistvena.

#### Štirje novi produkti, zasnovani po meri podjetij

Nova posojilna sklada sta zasnovana z jasnim poudarkom na štirih ključnih namenih financiranja. Podjetjem omogočata financiranje raziskav, razvoja in inovacij,

večjih investicij za dvig konkurenčnosti in produktivnosti ter trajno povečanje obratnih sredstev. Poleg tega je pomemben del programov namenjen tudi financiranju likvidnosti in proticikličnemu delovanju podjetij v primeru nepredvidenih zunanjih okoliščin ali zaostrenih gospodarskih razmer.

Nameni financiranja so zastavljeni dovolj široko, da sledijo dejanskemu poteku poslovnih procesov v podjetjih, hkrati pa dovolj jasno, da omogočajo enostavno in pregledno uporabo financiranja. Podjetja tako izberejo tisti produkt, ki najbolj ustreza njihovi trenutni razvojni fazi ali poslovni situaciji, brez potrebe po zapletenem kombiniranju različnih finančnih instrumentov.

Pomemben del te zasnove je tudi prilagodljivost glede državnih pomoči. Podjetjem je na voljo uporaba obeh uveljavljenih oblik – bodisi po shemi De minimis bodisi v okviru splošne uredbe o skupinskih izjemah (GBER).

Ker se zavedamo, da tako razvojni kot tudi likvidnostni izzivi potrebujejo čas za stabilizacijo, smo poseben poudarek namenili dolgoročnosti financiranja. Novi posojilni skladi omogočajo daljše ročnosti ter moratorije na odplačilo glavnice, kar podjetjem daje več maneverskega prostora pri upravljanju denarnih tokov in ustvarja stabilnejše okolje za rast tudi v obdobjih povečane negotovosti.

S tem želimo podjetjem ponuditi celovit razvojni okvir – tak, ki podpira ambiciozne investicijske načrte, hkrati pa

zagotavlja varovalke za ohranjanje stabilnosti poslovanja, ko to najbolj potrebujejo.

#### Spremljajte nove možnosti financiranja

V SID banki verjamo, da je dolgoročna konkurenčnost slovenskega gospodarstva odvisna od pogumnih, a preišljenih investicij. Naš cilj je dolgoročno partnerstvo s podjetji, ki želijo rasti, inovirati in se uspešno prilagajati spremembam na trgih.

Ker želimo podjetjem nove posojilne sklade in programe predstaviti čim bolj konkretno in uporabno, bomo v SID banki v kratkem organizirali tudi poseben dogodek, namenjen podjetnicam in podjetnikom. Na njem bomo podrobneje predstavili nove produkte, pogoje financiranja ter praktične primere njihove uporabe, udeleženci pa bodo imeli priložnost za neposreden pogovor z našimi strokovnjaki.

Vabimo vas, da spremljate naše objave in se prijavite na e-novice SID banke. Tako boste med prvimi obveščeni o začetku trženja novih posojilnih skladov, o dogodku, na katerem jih bomo predstavili v živo, ter o drugih priložnostih za dolgoročno ugodno razvojno financiranje.

Če razmišljate o investicijah, razvoju, tehnoloških nadgradnjah ali krepitvi stabilnosti poslovanja v prihodnjih letih, je zdaj pravi čas, da ostanemo v stiku. Najboljše odločitve vedno sprejmejo tisti, ki so pravočasno informirani. ■



# SID Banka

## Ostanite na tekočem!

Prijavite se na e-novice!



GRADNJA DOLGOROČNIH ODNOSOV

# Z jasnostjo, iskrenim odnosom in avtentičnostjo do zvestih strank

V poplavi izbire, ki jo imajo danes potrošniki, zmaga tisti, ki zna graditi zaupanje in dolgoročen odnos.

Mateja Jordan

Samo kakovostna storitev ali izdelek sama po sebi danes ne zadostujeta več, vse bolj štejejo tudi jasna komunikacija, človeški pristop in občutek, da nekdo zares prisluhne. Prav to dokazujejo zgodbe iz zavarovalništva, kozmetike in fitnesa, kjer se zaupanje ne zgodi čez noč, temveč raste počasi, ob korektnem poslovanju in pristnih odnosih.

## Zavarovalnica Triglav: Zaupanje se gradi dolgoročno

Prava vrednost zavarovanja se pokaže ob škodnem dogodku, ko so stranke v občutljivem položaju in v stiski ter potrebujejo jasno, pošteno in hitro pomoč. Zato je najpomembnejše, da so strankam blizu prav v teh trenutkih, pravijo v **Zavarovalnici Triglav**. Zaupanje gradijo z jasnimi pogoji, razumljivo komunikacijo in korektnim ravnanjem, s transparentnostjo in ozaveščanjem strank, da razumejo, kaj zavarovanje dejansko krije ter kakšne so njihove pravice in obveznosti. Spremljajo tudi njihovo zadovoljstvo, mnenja in predlogi pa jim služijo kot pomembna podlaga za izboljševanje storitev in procesov.

Strankam svetujejo, naj redno pregledujejo svoje zavarovalne police, preverijo ustreznost in višino kritij ter se ob morebitnih vprašanjih posvetujejo z zavarovalnimi zastopniki, saj sta dobro razumevanje zavarovanj in zavedanje tveganj ključna za večje zaupanje v družbo in njene storitve. Kako pomembna so ustrezna zavarovanja, se je jasno pokazalo ob vremenskih ujmah leta 2023, ki so povzročile škodo zgodovinskih razsežnosti. Prav posledice naravnih ujm so jih spodbudile k razvoju funkcionalnosti v digitalni poslovalnici, kjer lahko prebivalci preverijo, katerim naravnim nesrečam je izpostavljena njihova nepremičnina.

”

**Dobro razumevanje zavarovanj in zavedanje tveganj sta ključna za večje zaupanje v družbo in njene storitve.**

Tveganja in vlogo zavarovanj v sodelovanju s strokovnjaki na razumljiv, jasen in celovit način pojasnjujejo tudi na rednih dogodkih, podkastih in srečanjih. »Želimo, da stranke ne sklepajo zavarovanj zgolj formalno, temveč premišljeno in glede na svoje življenjske okoliščine. Le ozaveščena stranka lahko sprejema ustrezne odločitve,« poudarjajo. Z digitalnimi storitvami strankam sicer omogočajo lažji dostop do informacij, ob tem pa se trudijo ohranjati

tudi osebni stik, saj menijo, da povezovanje sodobnih digitalnih rešitev s strokovnim svetovanjem na štiri oči pripomore k boljšemu razumevanju in večjemu zaupanju v storitve.

Dolgoročno zvestobo gradijo s kakovostnimi produkti in storitvami, preglednim poslovanjem ter zaupanja vrednim odnosom. »Ker zavarovanja niso nekaj, s čimer se stranke ukvarjajo vsak dan, je še toliko pomembnejše, da smo zanesljiv in prisoten partner tako v času škodnih dogodkov kot tudi takrat, ko življenje poteka brez zapletov,« so prepričani v Zavarovalnici Triglav.

## Fitcity: Fitnes in dobro počutje nista le storitev, temveč odnos

Narava dela v ljubljanskem fitnes centru **Fitcity** zahteva v prvi vrsti profesionalen in osebni pristop. »Vsako novo stranko povabimo na uvodni sestanek, ji predstavimo fitnes prostore in ponudbo ter se pogovorimo o njenih ciljih in razlogih za vpis, nato pa ji svetujemo najprimernejše vadbe ali



Foto: Zavarovalnica Triglav

tipe treningov,« pojasnjuje **direktorica Polona Gosar**. Ni nepomembno, da jim ponujajo tudi lojalno ceno, kar pomeni, da ohranijo enake pogoje skozi celotno obdobje članstva. Kako dobra je njihova uporabniška izkušnja, se pokaže tako v zadovoljstvu obiskovalcev kot v doseganju njihovih ciljev. Večina posameznikov se za vpis odloči zaradi konkretne težave in, dokler čuti napredek in vidi rezultate, ohranja tudi motivacijo za redno vadbo. To pa je po besedah direktorice danes vse večji izziv, saj se, podobno kot v drugih panogah, tudi v Fitcityju srečujejo s primanjkljajem kadra in splošnim pomanjkanjem empatije ter občutka za delo z ljudmi.

Dolgoročno motivacijo ohranjajo z odnosom in doslednim delom na željah strank, pravi Gosarjeva. »K nam ne prihajajo le zaradi enega cilja, kot je na primer izguba telesne teže, temveč tudi zaradi dobrega počutja, energije v prostoru, druženja in sprostitve. Pomembno je celostno doživetje in včasih že topel pozdrav in kratek pogovor naredita razliko. Odnos se gradi čez čas, s kakovostnimi treningi in iskrenim zanimanjem za vsakega posameznika, ki se nato z veseljem vrača.«

”

## Podobno kot v drugih panogah se tudi v Fitcityju srečujejo s primanjkljajem kadra.

Stranko je treba najprej znati slišati, nato pa skupaj poiščejo ustrezno rešitev. »Prav to nas loči od večjih fitness verig, kjer je poudarek pogosto le na pogodbi in članarini,« pravi lastnica fitnessa, ki stavi na osebni pristop in iskreno zanimanje za vsako stranko. To se trudi prenesti tudi na ostale člane ekipe, saj je odnos do ljudi tesno povezan s tem, koliko je posameznemu trenerju ali vaditelju resnično mar. Strankam pa se približujejo tudi z uvajanjem novih programov in izboljševanjem ponudbe. »Fitness in 'wellbeing' nista le storitev, temveč odnos. Po več kot 30 letih dela v tej panogi še vedno verjamem, da ljudje začutijo pristnost in iskreno predanost,« je prepričana Polona Gosar.



Foto: Kozmetika Afrodita

### Kozmetika Afrodita: Avtentičnost in dodana vrednost

Več kot 55 letih izkušenj, dosledna kakovost izdelkov, pregledna komunikacija in odgovorno delovanje so temelji, na katerih zaupanje strank gradijo v **Kozmetiki Afrodita**. Ob tem igrajo nezanemarljivo vlogo tudi preverjene formulacije, lasten razvoj izdelkov in storitev, strokovno znanje ter spoštovanje najvišjih standardov varnosti in učinkovitosti. Z zvestobo svojim vrednotam – lepoti, naravi, učinkovitosti, poštenosti, tradiciji, znanju in družbeni odgovornosti to zaupanje še poglobljajo in utrjujejo, na mnenja uporabnikov pa se odzivajo z izboljšavami ali vsaj jasnimi in iskrenimi pojasnili. »Dobra uporabniška izkušnja se za nas začne že ob prvem stiku stranke z blagovno znamko in se nadaljuje skozi celotno pot – od izbire izdelka do njegove uporabe in podpore po nakupu,« zatrjujejo v Afroditi. Ta vključuje občutek razumljenosti, strokovno svetovanje, dostopne informacije in vidne rezultate, spremljajo pa jo preko povratnih informacij uporabnikov, analiz zadovoljstva, komunikacije na družbenih omrežjih ter sodelovanja s prodajnimi in strokovnimi partnerji.

Ker je konkurenca velika, se strankam približujejo s tem, kar jih dela posebne. Ne nagovarjajo le potreb, temveč tudi življenjski slog in vrednote sodobnega potrošnika. Z osebnim pristopom, uporabnimi vsebinami in strokovnim znanjem gradijo odnos, ki presega enkratni nakup in temelji na zaupanju na dolgi rok. Pri kozmetiki ne šteje le učinkovitost izdelka. Kupci želijo celotno

izkušnjo, od jasne in prijazne komunikacije do zgodbe blagovne znamke, ki ji lahko verjamejo, ter občutka, da je izdelek ustvarjen prav zanje. Kot pravijo v Kozmetiki Afrodita, danes kupci iščejo ravnovesje med vidnimi rezultati, užitek ob uporabi in vrednotami, s katerimi se lahko poistovetijo. Zvestobo strank ohranjajo tudi tako, da sledijo trendom, vendar zelo premišljeno, saj novosti uvajajo na strokovni podlagi in resničnih potrebah uporabnikov. Družbena omrežja razumejo kot prostor pogovora in povezovanja, zvestobo pa gradijo z doslednim delom, smiselno inovativnostjo in občutkom, da je stranka več kot le kupec, je del zgodbe blagovne znamke. ■

”

**Pri kozmetiki ne šteje le učinkovitost izdelka, temveč celotna izkušnja: od jasne in prijazne komunikacije do zgodbe blagovne znamke, ki ji lahko verjamejo, ter občutka, da je izdelek ustvarjen prav zanje.**

SLOVENSKI PODJETNIŠKI SKLAD



# Slovenski podjetniški sklad v 2026 podjetjem namenja 159 mio EUR spodbud

Slovenski podjetniški sklad (SPS) bo v letu 2026 nadaljeval z intenzivnim spodbujanjem razvoja podjetništva v Sloveniji. Mikro, malim in srednje velikim podjetjem (MSP) bo predvidoma namenjenih približno 159 milijonov evrov razvojnih spodbud, s katerimi bo podprtih okoli 2.900 podjetniških projektov. Programi financiranja bodo usmerjeni v krepitev investicijske aktivnosti, izboljšanje likvidnosti, spodbujanje inovacij ter pospeševanje trajnostnega in regionalno uravnoteženega razvoja.

Objave razpisov in pozivov bodo potekale postopno skozi celotno leto 2026, SPS pa s tem nadaljuje sistematično podporo podjetjem v vseh fazah razvoja – od zagona do rasti, internacionalizacije in trajnostne preobrazbe.

Spodbude SPS v letu 2026:

## Garancije za investicije

V okviru instrumenta P1 plus 2026 bodo podjetjem na voljo garancije za bančne kredite s subvencijo obrestne mere. SPS bo zagotavljal garancije v višini 60 % ali 80 % vrednosti kredita do 1.250.000 evrov, s čimer bo podjetjem omogočeno hitrejšo, lažje in cenovno ugodnejše financiranje investicijskih vlaganj ali obratnih sredstev. Za ta namen je predvidenih 73 milijonov evrov, objava razpisa je načrtovana aprila 2026.

## Kreditni in mikrokreditni za zagotavljanje likvidnosti

Za podporo tekočemu poslovanju in manjšim investicijam bodo podjetjem v letu 2026 na voljo štiri kreditni ukrepi v skupni višini 60 mio EUR. Gre za mikrokredite do višine 25.000 EUR ter kredite do 100.000 EUR za zagotavljanje stabilnega poslovanja in financiranje manjših naložb, pri čemer je eden izmed razpisov že bil objavljen, prejete vloge pa so v postopku ocenjevanja. Poseben del sredstev je namenjen tudi podjetjem na obmejnih problemskih območjih z namenom zmanjševanja regionalnih razlik in izboljšanja dostopa do financiranja.

## Zagonske spodbude za inovativna podjetja

SPS bo tudi v letu 2026 podpiral zagon inovativnih podjetij z nepovratnimi spodbudami za razvoj in tržno uveljavitev novih rešitev v višini do 72.000 evrov, pri čemer je za ta namen predvidenih 2,16 milijona evrov. Posebna podpora bo namenjena tudi podjetjem na obmejnih problemskih območjih, kjer bodo na voljo subvencije do 30.000 evrov v skupni višini 1,80 milijona evrov za zmanjševanje tveganj v začetnih fazah poslovanja. Oba razpisa sta že aktivna.

## Spodbude za trajnostni razvoj in lesarstvo

V okviru posebnih spodbud za trajnostni razvoj bo SPS namenil sredstva mikro podjetjem v lesarstvu prek instrumenta P4LM 26/27 za investicije v tehnološke procese predelave lesa, s poudarkom na učinkoviti rabi lesa in dolgoročni odpornosti podjetij. Na voljo bo tudi instrument P4L blending 2026, ki združuje kredit in subvencijo ter podpira večje razvojne projekte v lesarski panogi.

## Vavčerji za dvig konkurenčnosti

Podjetja bodo lahko koristila tudi vavčerje za sofinanciranje storitev, ki prispevajo k

večji konkurenčnosti in trajnostni usmerjenosti poslovanja. Med drugim bodo letos na novo na voljo vavčerji za LCA analizo, prototipiranje, pridobitev ali obnovo certifikatov, izboljšanje kibernetske varnosti ter pripravo ESG poročila. Prav tako bodo pa še vedno na voljo nekateri vavčerji iz leta 2024 oz. 2025.

Poleg klasičnih razpisov Slovenski podjetniški sklad podjetja podpira tudi z vlaganji v tvegan kapital ter spodbuja zasebne naložbe v deep tech start-upe in scale-upe. Ob finančnih spodbudah nudi podjetjem tudi celovito vsebinsko podporo, ki vključuje mentorstvo, usposabljanja ter povezovanje z investitorji in poslovnimi partnerji doma in v tujini. SPS tako ostaja ključni soustvarjalec slovenskega start-up ekosistema ter pomemben spodbujevalec trajnostne, digitalne in inovativne rasti podjetij.

Več informacij o aktualnih razpisih in spodbudah je na voljo na spletni strani Slovenskega podjetniškega sklada (<https://www.podjetniskisklad.si/>) podjetja pa se lahko prijavijo tudi v bazo e-novic in tako redno spremljajo nove priložnosti.

## Finančne spodbude za MSP, start-upe in scaleupe s poudarkom na prednostnih razvojnih področjih



# BVV Trade Fairs Brno, Češka republika

Informacije o izbranih sejmih v letu 2026

## AMPER

17.–19. marec

Sejem elektronike,  
elektrotehnike in energetike



## MINE & BUILD

25.–28. marec

Sejem rudarske in gradbene  
tehnologije



## AGRISHOW

12.–15. april

Sejem poljedelstva  
in živaloreje



## MSV

6.–9. oktober

Mednarodni industrijski sejem



## URBIS

2.–4. junij

The Smart Cities Meet Up



Veselimo se vašega obiska sejmov v Brnu

[www.bvv.eu](http://www.bvv.eu)

B | R | N | O |

Central  
European  
Exhibition  
Centre

BVV

Veletrhy  
Brno

RAZVOJ ZAPOSLENIH IN SKRIB ZANJE

# Zadovoljni zaposleni ustvarjajo močne ekipe, dobre odnose in boljše rezultate

Uspešna podjetja ne vlagajo le v tehnologijo in procese, temveč predvsem v odnose, razvoj in dobro počutje svojih zaposlenih.

Mateja Jordan

Danes, ko je vse težje najti dobre (so)delavce, postaja jasno, da podjetij ne poganjajo strategije na papirju, temveč ljudje. Njihovo znanje, odnos do dela in pripravljenost prispevati nekaj več odločajo o tem, ali se podjetje razvija ali zgolj preživi. Motivirani, zavzeti in zadovoljni zaposleni so ključni za dolgoročno uspešnost, stabilnost in konkurenčnost podjetja. Kako za razvoj in dobro počutje zaposlenih skrbijo v podjetjih JUB, Talum, Krka in Livar, ter zakaj se vlaganje v ljudi vedno najprej pokaže v zdravi delovni klimi, razkrivajo njihovi pristopi, izkušnje in rezultati. Čeprav se podjetja razlikujejo po velikosti in dejavnosti, zaposleni povsod najbolj cenijo pozitivno energijo in povezanost s sodelavci.

## Najprej odnosi, potem številke

V podjetju **JUB** ugotavljajo, da prav dostopni vodje in dobri odnosi med sodelavci ustvarjajo okolje, v katerem ljudje radi delajo. »V takšnem okolju se zaposleni počutijo varno, cenjeno in vključeno, kar krepi njihovo zavzetost, pripadnost ter pripravljenost na sodelovanje,« pravi **kadrovnica Romana Vodlan**. Zato si vodje in direktorji vedno vzamejo čas za pogovor, še posebej ob prihodu novih sodelavcev, ki jim namenijo premišljeno uvajanje in podporo.

Podobno razmišljajo v **Talumu**, kjer odnose povezujejo z učinkovitostjo in stabilnostjo. Tako niso samo dodana vrednost, pač pa osnova za večjo prisotnost na delu, manj odsotnosti in boljše sodelovanje. V zahtevnem proizvodnem okolju družbe **Livar** pa so odnosi bistvenega pomena tudi za varnost. Čeprav se radi pošalijo, da »livarna ni lekarna«, vedo, da brez zaupanja, jasne komunikacije in kolegialnosti ni varnosti, ne kakovosti in zanesljivosti,

poudarja **vodja upravljanja kadrov Janja Gazvoda**.

V **Krki**, kjer neprestano gradijo kulturo sodelovanja in odgovornosti, zavzeti zaposleni svojo povezanost in pripadnost podjetju prenašajo v razvoj, proizvodnjo in prodajo. »Ko ljudem omogočiš, da razumejo svoj prispevek in imajo pogoje za dobro delo, to neposredno vpliva na učinkovitost, inovativnost in dolgoročno stabilnost podjetja,« poudarja **Simona Torkar Flajnik, vodja Izobraževanja in razvoja kadrov**.

## Poslušati in ustrezno ukrepati

Vsa podjetja sistematično spremljajo zadovoljstvo, zavzetost in počutje zaposlenih ter njihove povratne informacije

uporabljajo kot osnovo za izboljšave. Merjenje zadovoljstva namreč nima smisla, če rezultati ostajajo le na papirju. V Talumu redno merijo organizacijsko klimo in zavzetost, rezultati pa jim dajejo jasen vpogled v to, kje so močni in kje je še prostor za izboljšave. Zadnji rezultati v Skupini Talum kažejo aktivno zavzetost 21,26 odstotka zaposlenih, kar je le malo pod slovenskim povprečjem. Skoraj polovica zaposlenih je zadovoljnih z organizacijsko klimo, kar 60 odstotkov pa jih vidi dobre možnosti za ustvarjalnost in inovativnost – področji, ki ju v podjetju tudi nagrajujejo.



Zaposleni v Krki vedo, da se strokovnost, zavzetost in etičnost dolgoročno obrestujejo. Foto: arhiv podjetja Krka

”

## Vsa podjetja sistematično spremljajo zadovoljstvo, zavzetost in počutje zaposlenih ter njihove povratne informacije uporabljajo kot osnovo za izboljšave.

V podjetju JUB so letni razgovori in kratke ankete med zaposlenimi več kot formalnost. »Njihovo mnenje nam veliko pomeni, saj je podlaga za načrtovanje konkretnih aktivnosti in izboljšav delovnega okolja, odnosov ter organizacijske kulture,« pravi Romana Vodlan. Da podatki ne smejo biti le sami sebi namen, menijo tudi v Krki in Livarju. V Krki na njihovi podlagi pripravljajo ukrepe, s katerimi krepijo vključenost in pripadnost, v Livarju pa rezultate anket in pogovorov z vodji uporabljajo kot izhodišče za konkretne spremembe v delovnih pogojih in načinu vodenja.

### Učenje kot vsakodnevna praksa

Če odnosi ustvarijo temelje, je učenje tisto, kar omogoča rast. V vseh podjetjih razvoj zaposlenih razumejo kot stalen proces, ne glede na to, ali gre za nove sodelavce ali izkušene strokovnjake. V Krki že več desetletij deluje celovit sistem izobraževanja, ki povezuje strokovna znanja, razvoj vodij, delo s talenti in prenos znanja med generacijami. Zaposleni imajo možnost interne rasti, mednarodne mobilnosti in prevzemanja novih odgovornosti, kar dodatno krepi njihovo motivacijo. »Uspešna podjetja vzgajajo lastne kadre,« pravijo v Talumu, kjer so leta 2024 zato uvedli Politiko razvoja kadrov in nasledstva, s katero sistematično skrbijo za kontinuiteto znanja in vodenja. Poleg internega prenosa znanja zaposlenim omogočajo tudi prekvalifikacije, jezikovna in strokovna izobraževanja ter izmenjavo izkušenj na ekskurzijah.

Tudi v podjetju JUB izobraževanja prilagajajo potrebam zaposlenih, ki jih prepoznajo na razgovorih, in jih razumejo kot podporo tako strokovnemu razvoju kot osebnim rasti. V Livarju pa je razvoj izrazito

praktičen in usmerjen v kompetence, ki jih podjetje dejansko potrebuje, z močnim poudarkom na razvoju strokovnega in tehnološkega znanja ter mentorskem prenosu specifičnega znanja.

### Dobro počutje ni samoumevno

Vsa podjetja se zavedajo, da od zaposlenih ne morejo pričakovati zavzetosti, če zanje ne poskrbijo tudi kot za ljudi. Zato nadgrajujejo delovne pogoje ter ustvarjajo prijetno delovno okolje, kjer se zaposleni počutijo varno in spoštovano, ter imajo podporo pri svojem razvoju. Različne aktivnosti in programe namenjajo dobremu počutju ter ohranjanju in izboljševanju telesnega in duševnega zdravja zaposlenih.

Spodbujanje zdravega načina življenja v podjetju JUB je vsakodnevna praksa, saj zaposlenim nudijo topel obrok, v interni restavraciji pa zdravo izbiro jedi. Na voljo je tudi brezplačno sadje, enkrat tedensko pa lahko zaposleni kupijo sveže pridelke z lokalne kmetije. V Krki vlagajo v preventivne zdravstvene programe ter športne in druge aktivnosti, ki podpirajo zdravje in ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Varnost in zdravje zaposlenih sta na prvem mestu tudi v Talumu, saj želijo ne le strokovno usposobljene, ampak tudi psihofizično stabilne sodelavce. V Livarju pa se izzivov zahtevnega delovnega okolja lotevajo z nenehnim izboljševanjem pogojev, kampanjami za boljše počutje in odprto komunikacijo. V JUB-u in Livarju poudarjajo tudi pomen pogovorov z zaposlenimi, ki razmišljajo o odhodu. Cilj ni zgolj zadržati posameznika za vsako ceno, temveč razumeti razloge in poiskati rešitve, od prilagoditev delovnega mesta do novih kariernih priložnosti.

### Nagrade in spodbude kot izraz spoštovanja

V vseh štirih podjetjih razumejo, da so nagrade in spodbude predvsem sporočilo in priznanje, da je delo opaženo in cenjeno. Priznavanje dosežkov ima v zahtevnem delovnem okolju še posebno težo, saj krepiti zaupanje, občutek pravičnosti in povezanost ekip.

Z variabilnimi oblikami nagrajevanja v Talumu zaposlenim jasno sporočajo, prepoznajo njihov trud, varnost pa jim povečujejo z ugodnostmi, kot sta dodatno pokojninsko zavarovanje in socialna zaščita ob pomembnih življenjskih prelomnicah. Posebno težo ima nagrada

Zlati metulj, ki jo podeljujejo sodelavcem za življenjsko delo ali izjemne dosežke v zadnjih letih.

”

## Priznavanje dosežkov ima v zahtevnem delovnem okolju še posebno težo, saj krepiti zaupanje, občutek pravičnosti in povezanost ekip.

Kot pravi Janja Gazvoda, so spodbude v Livarju del vsakdana – pravično plačilo, možnost dodatnega nagrajevanja preko variabilnih oblik, priložnosti za napredovanje in učenje, kolegialni odnosi, fleksibilnost in informiranost. Vsak kvartal izberejo Naj sodelavce v štirih sektorjih, ob koncu leta pa še Naj sodelavce leta, ki prejmejo finančne in nefinančne nagrade.

Tudi v podjetju JUB nagrajevanje razumejo kot del celostne skrbi za zaposlenega. Poleg podpore pri razvoju in dobrih delovnih pogojev gradijo motivacijo skozi vključevanje, zaupanje in občutek, da so zaposleni slišani. »Verjamemo, da je zadovoljen zaposleni tudi bolj produktiven in predan, odnosi in priznanje pa so pogosto močnejša spodbuda kot formalne nagrade,« poudarja Romana Vodlan.

Zaposleni v Krki vedo, da se strokovnost, zavzetost in etičnost dolgoročno obrestujejo ne samo v materialnem smislu, temveč tudi v priložnostih za razvoj in gradnjo kariere. Motivacijo krepijo z jasnimi kariernimi potmi, možnostmi napredovanja, strokovnimi izzivi in stabilnostjo, ki jo nudi uspešna in družbeno odgovorna organizacija. V Krki se vlaganje v ljudi odraža v nizki fluktuaciji in dejstvu, da številni zaposleni v podjetju gradijo dolgoročno kariero. »V praksi se hitro vidi, da vlagamo v ljudi,« zaključuje Simona Torkar Flajnik. ■

TELEKOM SLOVENIJE, D.D.

# Kdo skrbi za vaše podatke?



Selitev v oblak prinaša učinkovitost in strateško tveganje.

Pod katero zakonodajo spadajo vaši podatki in kdo jih nadzoruje?

Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije več kot polovica slovenskih podjetij že uporablja oblačne storitve.

Oblak je stalnica in hrbtnica sodobnega poslovanja. A ta pospešena migracija, pogosto k globalnim ponudnikom, odpira strateško vprašanje: Kdo ima nadzor nad našimi podatki?

Ko podjetja poslujejo v oblaku globalnih ponudnikov, se morda veselijo hitre širitve in visoke zmogljivosti. A svoje podatke – pogosto najbolj dragoceno sredstvo in temelj konkurenčne prednosti – zaupajo zunanjim pravnim okvirom. Ne gre le za vprašanje geografije, temveč jurisdikcije. Takšna odvisnost je občutljiva, tako z vidika varnosti in skladnosti (npr. z GDPR) kot tudi poslovnega ugleda.

## Suverenost kot odgovor na tveganje

Rešitev, ki pridobiva veljavo, je t. i. **suvereni oblak**. Koncept podjetjem omogoča prednosti oblaka z jamstvom, da podatki ne zapustijo države. Ostajajo pod okriljem domače zakonodaje in strokovnjakov, ki razumejo lokalno poslovno in regulatorno okolje.



V Sloveniji takšno varno in skladno okolje vzpostavlja Telekom Slovenije. Podjetjem omogoča varno uporabo oblačne infrastrukture, ne da bi pri tem žrtvovala varnost, skladnost s predpisi ali nadzor. »Suverenost podatkov pomeni, da podjetje ohrani popoln nadzor nad informacijami in hkrati izkoristi prednosti oblaka, kot so hitrost, prilagodljivost, razpoložljivost in učinkovitost,« pojasnjuje **David Bevc, vodja IT in oblačnih rešitev v Telekomu Slovenije**. »Vsa infrastruktura deluje v Sloveniji in je skladna tako z evropsko kot z nacionalno zakonodajo. To zagotavlja resnično zanesljivost in varno digitalno okolje.«

## Zmogljivost, odpornost in skladnost

Poslovni uporabniki od oblaka zahtevajo predvsem zanesljivost in varnost. Oblačne storitve Telekoma Slovenije temeljijo na **treh lastnih podatkovnih centrih kategorije Tier 3**, ki se nahajajo na geografsko ločenih lokacijah.

Za poslovnega uporabnika to pomeni ključni prednosti:

- 1. Visoka odpornost:** Razpršenost zagotavlja visoko razpoložljivost in odpornost sistema tudi v primeru večjih naravnih nesreč ali regionalnih izpadov.
- 2. Nprekinjeno poslovanje:** Kategorija Tier 3 označuje izjemno visoko stopnjo zanesljivosti. Infrastruktura omogoča sočasno vzdrževanje vseh sistemov brez prekinitve delovanja. Zagotovljena je razpoložljivost več kot 99,98 odstotka časa. Vsak center ima redundanco ključnih komponent (N+1), zato se lahko vzdrževalna dela izvajajo brez vpliva na delovanje storitev.

Temeljem robustne infrastrukture je dodana še ključna varnostna plast. Podatkovni centri so neposredno povezani s **Centrom kibernetne varnosti in odpornosti**, kjer strokovnjaki Telekoma Slovenije zagotavljajo 24/7 spremljanje, hitro odzivanje na grožnje in proaktivno podporo. Celotno okolje je skladno z najvišjimi mednarodnimi standardi (ISO 27001, ISO 27018 in ISO 22301) ter prilagojeno strogim zahtevam evropske direktive NIS2.

## Konkurenčna prednost, ki temelji na zaupanju

V času, ko je zaupanje nova valuta, podjetja ne morejo tvegati z dvoumnostjo glede lokacije ali zaščite svojih podatkov. »Digitalna suverenost ni več zgolj vprašanje varnosti ali skladnosti, ampak postaja jasna konkurenčna prednost,« poudarja Bevc. »Podjetja, ki lahko svojim strankam in partnerjem natančno povedo, kje so njihovi podatki, kako so varovani in kdo zanje skrbi, gradijo zaupanje hitreje in na trdnejših temeljih.«

Telekom Slovenije ima edinstveno prednost: združuje lastno infrastrukturo, vrhunsko strokovno znanje kibernetnih strokovnjakov in močnega partnerja, ki te elemente povezuje v enotno, varno ter zanesljivo okolje. Suvereni oblak tako ni zgolj teorija ali prihodnost, ampak realna in takojšnja poslovna možnost za podjetja, ki želijo ohraniti popoln nadzor nad svojim najvrednejšim digitalnim premoženjem.

Več informacij o suverenih oblačnih rešitvah:



# 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 razogljčenja.

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.

**VG5**

GRADNJA & INŽENIRING

20 let



VISOKE  
GRADNJE  
Z ODLIKO

ODNOSI V DIGITALNEM OKOLJU

# Človeški stik je nepogrešljiv tudi v digitalnem svetu

Kako ohraniti človeški stik v času, ko vse več dela poteka na daljavo in prek digitalnih platform? Pospešena digitalizacija, ki se je v času epidemije zgodila skoraj čez noč, je sicer prinesla več učinkovitosti, hkrati pa je odprla vprašanje kakovosti odnosov.

Mateja Jordan

## Svetovalec za uvajanje digitalnih rešitev

**Igor Hočevar iz podjetja ZZI** opozarja, da komunikacija preko orodij, kot so Teams, Zoom ali WebEx, pogosto ustvari varljiv občutek povezanosti. *»Varljiv zato, ker vedno komuniciramo prek vmesnika, zato je vedno 'nekaj vmes'. Veliko drobnih, nevidnih informacij se s tem izgubi in tega se pre malo zavedamo,«* poudarja. Digitalni kanali pogosto ne prenesejo vseh signalov, ki so ključni za razumevanje ljudi, njihovih motivov in načinov razmišljanja. Prav osebna srečanja razkrijejo tisto, česar zaslon ne more. Pogosto šele v živo ugotovimo, da stvari niso bile povsem jasne, čeprav se je na daljavo zdelo, da smo se o vsem dogovorili. *»Takrat lažje razumemo, kaj je nekemu pomembno, kako razmišlja, kaj ga motivira in zakaj se na določene stvari odziva tako, kot se,«* pojasnjuje Hočevar.

Tega se v praksi zavedajo tudi v **Atlantic Grupi**, kjer kljub razpršenosti ekip po osmih državah poudarjajo, da tehnologija ne more nadomestiti pristnih odnosov. Zato ob hibridnem delu zavestno ohranjajo osebne stike med sodelavci in s strankami ter ustvarjajo priložnosti za srečanja v živo. Podobno je v **Telekomu Slovenije**, kjer opažajo, da se najmočnejše vezi med zaposlenimi pogosto zgradijo prav takrat, ko niso pred zasloni. Spontani pogovori, delavnice in srečanja v živo ustvarjajo energijo, ki je digitalni kanali ne morejo poustvariti.

## Osebni stik naredi razliko

Podobno kot v zasebnem življenju tudi pri delu velja, da digitalna komunikacija ni enakovredna neposrednemu stiku. *»Včasih se nam ne da iti na obisk, kavo ali dogodek, pa se vseeno odločimo in gremo. Večina ljudi je na koncu zadovoljnih. Vsak človek*

*pač niha med željo po udobju in potrebo po pristnem stiku z drugimi,«* pojasnjuje Hočevar. Ko se v pisarni sodelavci pogovarjajo o tem, kaj jih teži, kaj se dogaja doma ali v službi, pride do drugačnega razumevanja in drugačnih uvidov. *»Posledično se z ljudmi lažje povežemo, nesporazumi se hitreje razčistijo in sodelovanje se izboljša.«*

## Hibridno delo je izziv za povezovanje ljudi

Največji izziv dela na daljavo je ohranjanje občutka povezanosti, ki ne ostaja le na ravni nalog in projektov. Zato podjetja zavestno ustvarjajo priložnosti za osebna srečanja, tako znotraj ekip kot s strankami. Jasni razvojni procesi in redne povratne informacije dodatno krepijo odprto komunikacijo in zaupanje, ki sta v razpršenih ekipah še toliko pomembnejša. V Atlantic

Grupi vodje in ekipe spodbujajo k neformalnim uvodom v sestanke, ki omogočajo sproščen pogovor in odpirajo prostor za iskreno komunikacijo. Praznična srečanja, mentorski programi, teambuildingi in redni hibridni sestanki povezujejo sodelavce z različnih lokacij po vsem svetu.

”

**Podjetja zavestno ustvarjajo priložnosti za osebna srečanja, tako znotraj ekip kot s strankami.**





Foto: Depositphotos

Pomen ravnotežja med digitalno povezanostjo in osebnimi srečanji poudarjajo tudi v Telekomu Slovenije, kjer vlagajo v redna srečanja ekip, strokovne delavnice in timske dogodke, ki pomagajo ohranjati ekipni duh in občutek pripadnosti.

### **Tehnologija kot podpora odnosom, ne nadomestilo**

Digitalna orodja imajo pomembno vlogo tudi pri odnosih s strankami, saj omogočajo hitrejše razumevanje njihovih potreb, večjo odzivnost in razvoj novih uporabniških izkušenj. Avtomatizacija rutinskih opravil zaposlenim pušča več časa za tisto, kar res šteje – osebni pogovor, svetovanje in pomoč. V Telekomu Slovenije digitalizacija avtomatizira rutinska opravila in tako zaposlenim omogoča več časa za osebne pogovore s strankami, zlasti takrat, ko potrebujejo nasvet, pomoč ali prijazen pogovor. Primer ljudem prilagojene tehnologije je njihova platforma NEO, ki združuje uporabniško svobodo in možnost osebnega stika.

Tudi v Atlantic Grupi tehnologijo uporabljajo za hitrejše razumevanje potreb strank in potrošnikov, večjo odzivnost ter ustvarjanje novih izkušenj, hkrati pa ostajajo pozorni, da osebni stik ne izgine.

Kljub temu v obeh družbah velja: tehnologija naj bo v službi človeka, saj nobena platforma ne more nadomestiti občutka, da je nekomu mar. Najboljše ravnovesje nastane takrat, ko digitalna orodja poskrbijo za hitrost in učinkovitost, ljudje pa za razumevanje, empatijo in odnos.

### **Kultura zaupanja in dobrega počutja**

V hitrem digitalnem okolju zaposleni še posebej cenijo skrb za svoje psihično in telesno počutje. V Telekomu to podpirajo z redno komunikacijo, mentorskimi programi, internimi ambasadorji ter programi za duševno in telesno dobro počutje, preventivnimi pregledi in podporo prek Srčnega sklada. Kakovost njihovih praks potrjuje tudi naziv Top Employer in priznanje HR-ekipa 2025. Tudi v Atlantic Grupi poudarjajo, da so za privlačnost delodajalca odločilni pristni odnosi, skrb za dobro počutje in občutek pripadnosti. Razvojni programi, mentorstvo in redne povratne informacije krepijo odprto komunikacijo in zaupanje v hibridnem okolju.

”

**Najboljše ravnovesje nastane takrat, ko digitalna orodja poskrbijo za hitrost in učinkovitost, ljudje pa za razumevanje, empatijo in odnos.**

Gradnja organizacijske kulture v hibridnem okolju zahteva zavestno ravnotežje, saj tehnologija omogoča delo, osebni stik pa gradi pripadnost. V Telekomu Slovenije in Atlantic Grupi se zavedajo, da spoštovanje teh zakonitosti postaja ena ključnih konkurenčnih prednosti delodajalcev.

### **Več tehnologije, več človečnosti**

Človeški stik bo v prihodnosti še bolj dragocen, se strinjajo sogovorniki. Digitalizacija nas bo razbremenila rutinskih nalog in nam omogočila, da se bomo bolj posvetili odnosom, ustvarjalnemu reševanju zahtevnih izzivov in občutku varnosti, ki ga lahko ponudi le človek. Če bomo znali združiti prednosti tehnologije z iskrenim, človeškim pristopom, bomo ustvarili okolja, v katerih se ljudje počutijo opažene, slišane in vključene in tega tehnologija preprosto ne more nadomestiti.

Izkušnje Atlantic Grupe potrjujejo, da bodo najbolj uspešna tista podjetja, ki bodo znala združiti prednosti tehnologije z iskrenim, človeškim pristopom. Podobno razmišljajo v Telekomu Slovenije, kjer menijo, da tehnologija lahko odnose celo okrepi, če ljudem pusti več časa za empatijo, razumevanje in ustvarjanje občutka varnosti. ■

ZAVAROVALNICA TRIGLAV, D.D.



# Skrb za zaposlene kot strateška prednost

Marsikatero podjetje se dandanes sooča z izzivom, kako privabiti in zadržati kadre, zato postaja skrb za dobrobit zaposlenih ključni steber uspešnega poslovanja. Pomemben del te skrbi so **kolektivna zavarovanja**, ki zaposlenim in s tem podjetju prinašajo varnost in stabilnost pa tudi višjo kakovost delovnega okolja.

Med kolektivnimi zavarovanji so v času, ko je javni zdravstveni sistem vse bolj obremenjen, posebej privlačna kolektivna zdravstvena zavarovanja. **Zavarovanje Specialisti Kolektivno Zavarovalnice Triglav** je tako pomemben korak delodajalcev, ki želijo zmanjšati odsotnosti, povečati zadovoljstvo zaposlenih in okrepiti ugled delodajalca.

**Zakaj izbrati Specialisti Kolektivno? Zavarovanje Specialisti Kolektivno** glede na izbrana zavarovalna kritja omogočajo specialistično obravnavo, zahtevne diagnostične postopke, posege, ambulantno rehabilitacijo in zdravila.

Zavarovancem omogoča organizacijo in kritje stroškov specialistične obravnave v nekaj dneh, kar lahko prispeva k hitrejšemu okrevanju.

**Konkretne koristi za podjetje in zaposlene:**

- **Manjši izpad dela:** zaradi hitrejšje diagnostike in zdravljenja ter okrevanja zaposlenih.
- **Večja varnost in zadovoljstvo zaposlenih:** hitrejši dostop do zdravstvenih

storitev zmanjšuje stres in povečuje zadovoljstvo ter občutek pripadnosti podjetju.

- **Kadrovska konkurenčnost:** zavarovanje Specialisti Kolektivno kot del bonitetnega sistema izboljša privlačnost delodajalca na trgu dela.

**Kaj je vključeno v zavarovanje Specialisti Kolektivno?**

Glede na izbrani paket lahko zavarovanje krije:

- specialistično obravnavo: specialistične preglede, enostavne diagnostične preiskave (npr. rentgen, ultrazvok, laboratorijske preiskave ...) in enostavne ambulantne posege (aplikacija blokade, punkcija, oskrba rane ...),
- zahtevne diagnostične postopke (npr. CT, MR, gastroskopijo ...),
- posege (artroskopija, operativno in lasersko zdravljenje krčnih žil ...)
- zdravila na beli recept in
- ambulantno rehabilitacijo po poškodbi, posegu ali carskem rezu.

**Kako zavarovanje deluje v praksi?**

Zaposleni in njihovi družinski člani, ki bodo zavarovani s tem zavarovanjem, se v primeru zdravstvenih težav in če imajo napotnico za specialističen pregled, ki so jo dobili pri osebem zdravniku, obrnejo na **Zdravstveno točko Zavarovalnice Triglav**. V nekaj dneh bodo potem že lahko na pregledu pri ustreznem specialistu ali na diagnostični preiskavi, saj na Zdravstveni točki uredijo termin obravnave čim hitreje.

Če napotnice še nimajo, jih bodo na Zdravstveni točki povezali z zdravnikom družinske medicine, ki lahko poda medicinsko utemeljeno indikacijo za pregled pri specialistu. Termin jim bodo nato prav tako uredili na Zdravstveni točki.

Tudi za ureditev termina morebitne nadaljnje obravnave po prvem specialističnem pregledu bo vašim zaposlenim na voljo asistenca Zdravstvene točke.

**Prilagodljivost za različna podjetja**

Z izbiro različnih zavarovalnih kritij lahko zavarovanje prilagodite panogi svojega podjetja ter potrebam svojih zaposlenih, zato je zavarovanje Specialisti Kolektivno primerno tako za mala, kot tudi za srednja in velika podjetja.

**Skrb za zdravje naj bo začetek**

Podjetja lahko z Zavarovanjem **Specialisti Kolektivno** položite temelj zdravstvene zaščite zaposlenih in ga dopolnite s kolektivnim življenjskim in neugodnim zavarovanjem ter razmislite tudi o pokojninskem varčevanju za zaposlene. Kombinacija kolektivnih zavarovanj naj bo prilagojena panogi, starostni strukturi in specifičnim tveganjem podjetja.

**Pridobite ponudbo za svoje podjetje**

Za hitro pridobitev ponudbe skenirajte QR kodo in izpolnite spletni obrazec:



V primeru dodatnih vprašanj pa lahko pišete na [prodaja.zdravje@triglav.si](mailto:prodaja.zdravje@triglav.si), ali pokličite brezplačno telefonsko številko 080 28 64.

Zavarovanje Specialisti Kolektivno Zavarovalnice Triglav je strateško orodje za ohranjanje zdravja zaposlenih, stabilnosti poslovanja in konkurenčnosti na trgu dela. Oddajte prošnjo za ponudbo in naredite korak k bolj zdravemu in produktivnemu delovnemu okolju. ■

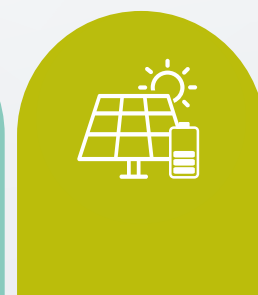


gen-energija.si



# Odgovorna energija za svetlo prihodnost

Gradimo regijski, samooskrben in nizkoogljichen elektroenergetski sistem, ki temelji na jedrski energiji in obnovljivih virih.



SODELOVANJE NAMESTO TEKMOVANJA

# Povezovanje krepí zaupanje med podjetji

Kritično maso znanja, kompetenc in kapacitet je mogoče doseči le s sodelovanjem, še posebej v majhnem in odprtem gospodarstvu, kot je Slovenija.

Darja Kocbek

## Osrednja razvojna platforma za slovensko orodjarstvo

»V skoraj desetletju delovanja je SRIP Tovarne prihodnosti postal osrednja razvojna platforma za slovensko orodjarstvo, pri čemer je TECOS kot vodilni partner pomembno prispeval k prehodu iz tekmovalne v sodelovalno kulturo,« pravi **dr. Aleš Hančič, direktor Razvojnega centra orodjarstva Slovenije TECOS**. Sodelovanje je po njegovi razlagi usmerjeno predvsem v iskanje novih idej, razvoj naprednih tehnologij in oblikovanje novih verig vrednosti, ki podjetjem omogočajo hitrejši odziv na tržne spremembe.

»Ponosen sem, da smo s člani SRIP Tovarne prihodnosti oblikovali več kot 10 konzorcijev na razvojno raziskovalnih projektih. Skupni razvojni projekti pomagajo premagovati izzive, ki jih posamezno podjetje težko obvlada samo. Med takšne izzive zagotovo sodijo visoki stroški investicij, pomanjkanje kadrov, hitra tehnološka zastarelost in močna globalna konkurenca. Povezovanje krepí zaupanje med podjetji, spodbuja prenos znanja in ustvarja okolje, v katerem je sodelovanje prepoznano kot ključni dejavnik za dolgoročno rast in inovativnost panoge,« dodaja Hančič.

Med najpomembnejše dosežke SRIP Tovarne prihodnosti po njegovi oceni sodijo skupni nastopi na mednarodnih sejmih, kjer so slovenska orodjarska podjetja prvič nastopila kot enoten, prepoznaven industrijski ekosistem, kar je okrepilo njihovo mednarodno vidnost in zaupanje tujih partnerjev.

”

## Skupni razvojni projekti pomagajo premagovati izzive, ki jih posamezno podjetje težko obvlada samo.

Izvedenih je bilo več kot dvajset skupnih raziskovalno razvojnih projektov, ki so obravnavali ključne tehnološke izzive, kot so digitalizacija procesov, razvoj pametnih orodij, napredni materiali in avtomatizacija. Poseben mejnik po besedah Aleša Hančiča predstavlja razvoj demonstracijske linije za 3D-tisk, ki omogoča testiranje materialov, razvoj prototipov in validacijo kompleksnih orodnih vložkov ter s tem pospešuje uvajanje aditivnih tehnologij v industrijo. Poleg tega je bilo organiziranih več kot sto strokovnih delavnic, ki so pomembno prispevale k razvoju kadrov in krepitvi kompetenc, ki jih orodjarstvo nujno potrebuje za dolgoročno konkurenčnost.

Hančič prihodnost sodelovanja v okviru SRIP Tovarne prihodnosti vidi v še tesnejši povezavi podjetij, raziskovalnih institucij in izobraževalnega sistema. S projektom RISE so na primer iskali načine, kako na regionalni ravni pospešiti uvajanje inovacij ter spodbujati naložbe, potrebne za uspešno trajnostno medregionalno sodelovanje. V okviru projekta LIFE Ceplafib so s partnerji razvili istoimenski material iz odpadne plastike in papirja, ki ga projektni partner Adria Mobil uporablja za proizvodnjo distančnikov v avtomobilih. S projektom Level-Up so v enem od slovenskih podjetij podaljšali življenjsko dobo proizvodne linije. V pravkar zaključenem projektu BioSTARCHEw pa so z Mlinom Katič ter Veterino in trgovino Tačka poiskali novo namembnost neizkoriščeni stranski surovini, škrobu, ki je ena ključnih sestavin popolnoma slovenske inovacije – prve biorazgradljive žvečljive kosti za pse.

## Sprememba miselnosti ostaja pomemben izziv

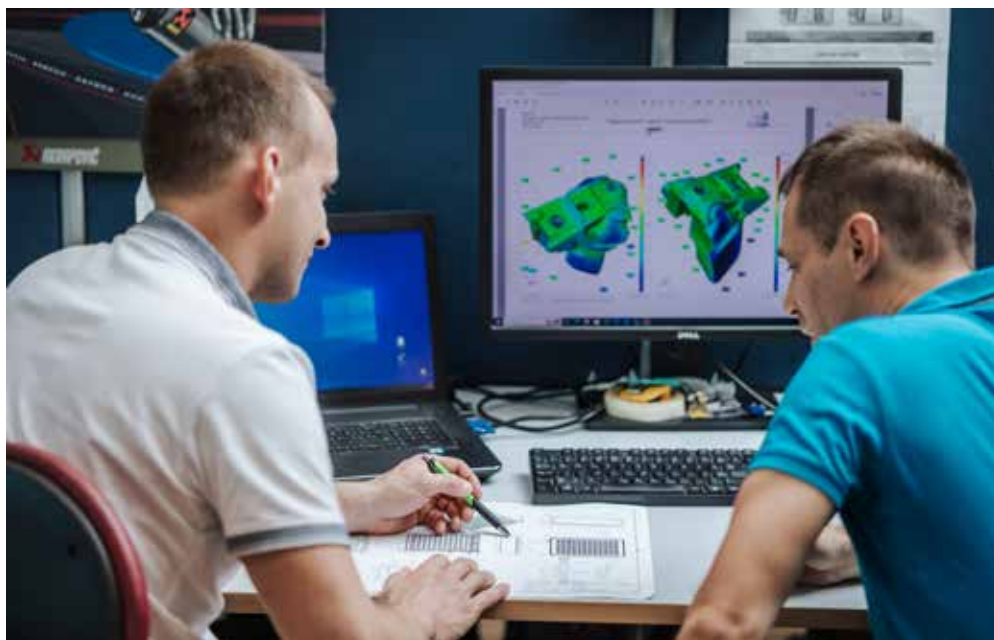
»Pri vseh naštetih projektih preizkušamo novosti, znanje, ki ga imajo in pridobivajo TECOS-ovi strokovnjaki, pa je neprecenljivo in ga je mogoče aplicirati na nove projekte v industriji,« verjame Hančič. Med izzivi pa izpostavlja digitalno preobrazbo, ki zahteva

### Povezovalne platforme

Strateška razvojno-inovacijska partnerstva (SRIP), industrijski grozdi in partnerstva podjetjem na različne načine omogočajo, da širijo možnosti za sodelovanje. SRIP Krožno gospodarstvo (SRIP-KG) kot povezovalna platforma pomaga članom skozi dogodke, delavnice, projektne konzorcije in mednarodna partnerstva premagovati tehnološke, organizacijske, zakonodajne in tržne izzive ter olajšuje prenos znanja iz raziskovalnega okolja v gospodarstvo. V okviru SRIP Tovarne prihodnosti se je bistveno poglobilo sodelovanje med podjetji v orodjarski panogi, pri čemer TECOS Razvojni center orodjarstva Slovenije deluje kot nevtralni povezovalec, ki omogoča sodelovanje tudi tam, kjer so podjetja sicer konkurenti.

tako investicije kot nova znanja, kronično pomanjkanje kadrov, ki omejuje rast panoge, ter globalno konkurenčnost, ki sili podjetja v nenehno inoviranje. »Pomemben izziv ostaja tudi sprememba miselnosti, saj je prehod iz tekmovanja v sodelovanje dolg proces, ki zahteva zaupanje, odprtost in razumevanje, da lahko le povezani dosežemo preboj na globalnem trgu,« poudarja sogovornik. Povezovanje je po njegovih besedah v sodobnem globalnem gospodarstvu eden ključnih dejavnikov uspeha, kar še posebej velja za Slovenijo kot majhno in odprto gospodarstvo. Ker so tudi največja slovenska industrijska podjetja v globalnem merilu majhna, težko samostojno financirajo velike razvojne projekte ali vstopajo v zahtevne mednarodne dobavne verige. S povezovanjem pa lahko ustvarijo kritično maso, ki povečuje njihovo prepoznavnost, odpira vrata do novih trgov in omogoča hitrejši razvoj.

Sodelovanje med podjetji omogoča učinkovitejši prenos znanja, zmanjšuje stroške razvoja, pospešuje uvajanje novih tehnologij in povečuje odpornost na tržne spremembe. »V TECOS-u zato povezovanje vidimo kot temelj dolgoročne konkurenčnosti slovenskega orodjarstva in industrije nasploh, saj omogoča, da majhnost postane prednost – hitrost, prilagodljivost in inovativnost,« sklene Hančič.



V TECOS-u povezovanje vidijo kot temelj dolgoročne konkurenčnosti slovenskega orodjarstva in industrije nasploh. Foto: arhiv TECOS

”

**Aleš Hančič: »Prehod iz tekmovanja v sodelovanje je dolg proces, ki zahteva zaupanje, odprtost in razumevanje, da lahko le povezani dosežemo preboj na globalnem trgu.«**



dr. Aleš Hančič, direktor Razvojnega centra orodjarstva Slovenije TECOS. Foto: arhiv TECOS

### Trdna mreža izvajalcev prehoda v krožno gospodarstvo

»Sodelovanje med gospodarstvom in raziskovalnimi institucijami SRIP – Mreže za prehod v krožno gospodarstvo (SRIP– KG) uresničuje že v zasedbi soustanoviteljev. Projektna partnerja koordinatorice partnerstva Štajerske gospodarske zbornice (ŠGZ) sta Kemijski inštitut in Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo Univerze v Mariboru,« pojasnjuje **koordinatorica SRIP KG mag. Polona Zakrajšek**. SRIP KG, ki deluje od leta 2016, po njenih besedah povezuje podjetja, nevladne organizacije in razvojno-raziskovalne institucije na več ravneh: od zgoraj navzdol, od spodaj navzgor, preko sektorjev oziroma preko povezovanja več deležnikov.

»Zastopamo interese članov napram državi in sodelujemo v razpravah, ki se tičejo razvoja zakonodaje s stališča potreb in izzivov, s katerimi se srečujejo naši člani. V skoraj desetih letih delovanja se povezovanje med člani okrepilo in SRIP– KG deluje kot trdna mreža izvajalcev prehoda v krožno gospodarstvo,« razlaga sogovornica.

Glavni uspehi sodelovanja se po njeni oceni kažejo pri oblikovanju krožnih verig vrednosti, najpogosteje ob koriščenju javnih virov financiranja, nastanku skupnih razvojno-inovacijskih projektov, novih tehnoloških rešitev, storitev in poslovnih modelov ter v vključevanje članov v nacionalne in mednarodne projekte (Vanguard Initiative, Bio-based Industries, Water Smart Territories, Hydrogen Valleys). »Sodelujemo tudi v Horizon projektu



Polona Zakrajšek, koordinatorica SRIP KG. Foto: osebni arhiv

COPILOT, ki vzpostavlja platformo za pilotno in demonstracijsko infrastrukturo za hitrejše inoviranje in rast biogospodarstva v EU,« pojasnjuje Polona Zakrajšek.

”

## Strukturirano povezovanje z močno podporo države lahko doseže prebojne premike in bistveno pripomore k povečanju konkurenčnosti slovenskega gospodarstva.

Povezovanje je po njenih besedah ključno za uresničevanje raziskovalno-razvojno-inovacijskih pobud na področju prehoda v krožno gospodarstvo. Kritično maso znanja, kompetenc in kapacitet je mogoče doseči le s sodelovanjem, še posebej v majhnem in odprtem gospodarstvu, kot je Slovenija. Strukturirano povezovanje z močno podporo države lahko doseže prebojne premike in bistveno pripomore k povečanju konkurenčnosti slovenskega gospodarstva.

»Sodelovanje je seveda gonilo prehoda v krožno gospodarstvo, zlasti pri razvoju strateških projektov, skupni rabi znanj in infrastrukture ter vključevanju v mednarodne verige vrednosti. Zeleni prehod se dogaja na podlagi sodelovanja med gospodarstvom, raziskovalnim sektorjem, javnimi institucijami in lokalnimi skupnostmi preko vzpostavljenih mrež sodelovanja, krožnih verig vrednosti, industrijske simbioze. Glavni izzivi pa ostajajo različna izhodišča in zrelost članov, omejeni viri za razvoj in investicije ter kompleksnost in nekonsistentnost regulativnega okolja,« še pojasni sogovornica.

### Uspešni projekti Ekvilib Inštituta so rezultat sodelovanja in ne tekmovanja

»Praktično vsi naši uspešni projekti so rezultat sodelovanja in ne tekmovanja. Naša dva certifikata na področju družbene odgovornosti Družini prijazno podjetje ter Družbeno odgovoren delodajalec sta nastala s sodelovanjem vseh socialnih partnerjev, prvi tudi s sodelovanjem mednarodnih partnerjev. Tudi projekti aktivnega državljanstva, ki jih je bilo v zadnjih 20 letih mnogo, so bili plod širokega sodelovanja različnih deležnikov. To se še kako pozna na relevantnosti, uspešnosti in vzdržnosti naših projektov,« razlaga **direktor Ekvilib Inštituta Aleš Kranjc Kušlan**.

Sodelovanje pa ima tudi nasprotni pol – to je tekmovanje oziroma nesodelovanje. To se po besedah Kranjc Kušlana dogaja na vseh ravneh, od posameznikov do podjetij, lokalnih skupnosti, politike, države in nenazadnje geopolitičnih svetovnih blokov – ker je to osnovni element sodobne kapitalistične logike. »Prav zato je sodelovanje na vseh ravneh toliko bolj pomembno, kajti iluzija, da lahko sami poskrbimo zase, je točno to – iluzija. In ta se najbolj pokaže v ekstremnih dogodkih, kot so poplave, potresi, zdravstvene krize itd. Ali je sodelovanja več ali manj, ni enoznačen odgovor, vsekakor pa ga ni dovolj,« razlaga sogovornik.

Družbeni in ekonomski sistem, v katerem živimo, po njegovih besedah žal ne spodbuja sodelovanja, ampak tekmovanje in izoliranost, kajti z izoliranimi posamezniki (od človeka do države) je lažje upravljati. V podjetniškem kontekstu je tako vsekakor glavni izziv, kako preseči logiko, da je cilj dobrega poslovanja čim večji tržni delež (najbolje monopol) in s tem rast prodaje in dobička. »Ta logika namreč nosi v sebi

dejstvo, da če hočem povečevati svoj tržni delež, ga mora nekdo drug zgubiti. In tu ni prostora za sodelovanje, ampak le za kruto tekmovanje. Kako obrniti to logiko ekonomskih spopadov v sodelovanje in prosperiteto za vse, je izziv, ki je pred nami kot človeštvom. Da bomo uspešni na lokalni ravni, bo potreben preskok na globalni ravni, obratno je žal mnogo težje,« pojasni Kranjc Kušlan.

”

## V Ekvilib Inštitutu razlagajo, da družbeno odgovornost razumejo zelo enostavno – da ne misliš samo nase, ampak tudi na druge in naravo in če to vzameš za svoje vodilo, je sodelovanje naraven proces, ki sledi.

Bolj kot smo majhni, bolj smo ranljivi, in bolj smo soodvisni od sodelovanja z drugimi, poudarja. Zato je pomembno, da se tega v Sloveniji zavedamo in da si ne zapiramo vrat sodelovanja z nikomer (tako na lokalni, politični in mednarodni ravni). »Na področju podjetniškega sodelovanja imamo dobre in manj dobre zgodbe. Bolj uspešna so medsektorska sodelovanja (na primer med znanostjo in podjetji) in vertikalna sodelovanja (po verigi vrednosti), manj pa sodelovanja v isti panogi. Veliko je prevzemov (tudi sovražnih), manj pa iskrenih 'win-win' sodelovanj. In tu bi lahko bila konkurenčna prednost Slovenije, če bi se znali iskreno povezati. Kar pa je velikanski izziv, ker smo prepišno, v mednarodne tokove vpeto gospodarstvo. Če bomo znali preseči logiko skrbi le zase, bo naša konkurenčnost skokovito narasla. Za to pa potrebujemo družbeni konsenz. Pri podjetjih se iskanje tega konsenza začne pri gospodarskih združenjih in mrežah,« še razloži Kranjc Kušlan. ■

# GZERO



**GZERO**



Aiming for Zero  
Blagovna znamka Skupine GIC

LABEL4FUTURE

# Gumarstvo Šrajner: industrija, ki razmišlja dlje

Na letošnjih nagradah Gospodarske zbornice Slovenije se je predstavilo tudi podjetje Gumarstvo Šrajner, ki je v preddverju Linhartove dvorane na ogled postavilo svoj nov izdelek, Heat Leaf. Njihova prisotnost na dogodku ni bila zgolj predstavitev novega produkta, temveč premišljena poslovna odločitev. Podjetje je želelo pokazati, kako se lahko tradicionalna proizvodnja elasto-merov preoblikuje v razvojno usmerjeno, trajnostno naravnano in tržno ambiciozno zgodbo ter kako pomembno vlogo pri tem igra podporno okolje, ki ga ustvarja zbornica.

Gumarstvo Šrajner, ustanovljeno leta 1992 na Muti, je v treh desetletjih zrastle iz manjše družinske delavnice v sodobno podjetje za predelavo silikona in gume. Njihovo jedro predstavlja tehnična odličnost: natančnost pri razvoju orodij, poglobljeno razumevanje materialov in prilagodljivost zahtevnim naročnikom iz različnih industrij. Dolga leta je bila njihova vloga predvsem v ozadju – kot zanesljiv razvojni in proizvodni partner drugim blagovnim znamkam. Z izdelkom Heat Leaf pa so prvič stopili v ospredje z lastnim produktom za široko potrošnjo, ki ni rezultat zunanega naročila, temveč lastne razvojne vizije in strateške odločitve o večji dodani vrednosti.

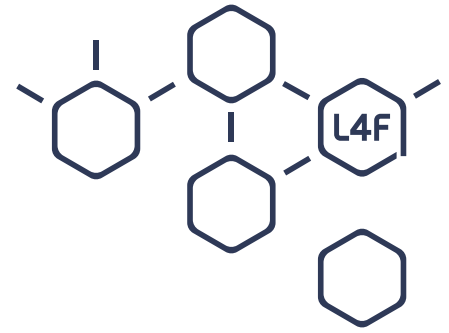
Heat Leaf je večnamenski silikonski izdelek v obliki lista, zasnovan za vsakodnevno uporabo v gospodinjstvu in na prostem. Združuje funkcionalnost in estetiko ter omogoča več načinov uporabe, od pokrova za posode do podlage za peko ali zaščite površin pred vročino. V ospredju ni le uporabnost, temveč premišljena kombinacija dolge življenjske dobe, odpornosti materiala in zmanjševanja potrebe po izdelkih za enkratno rabo. S tem podjetje konkretno uresničuje načela krožnega razmišljanja in odgovorne rabe materialov.

Pomemben del razvojne poti Heat Leafa je bilo sodelovanje z umetnikom Davidom Rickardom v okviru evropskega projekta Label4Future, katerega partner je tudi Gospodarska zbornica Slovenije. To partnerstvo ni nastalo naključno, temveč kot rezultat strukturiranega povezovanja, ki podjetjem iz tradicionalnih industrij omogoča neposreden stik z ustvarjalci in novimi razvojnimi pristopi. Label4Future temelji na ideji, da inovacija pogosto nastane na presečišču različnih disciplin. Namesto klasičnega, linearnega razvojnega procesa projekt spodbuja dialog med industrijo in kreativnim sektorjem,

eksperimentiranje z materiali ter skupno oblikovanje prototipov, ki združujejo funkcionalnost, estetiko in trajnostni razmislek.

Za Gumarstvo Šrajner je to pomenilo izstop iz ustaljenega okvira naročniške proizvodnje. Skozi delavnice in mednarodne dogodke so pridobili vpogled v drugačne načine razmišljanja o izdelku – ne le kot tehničnem elementu, temveč kot nosilcu zgodbe, identitete in dolgoročne vrednosti. Proces je podjetju omogočil, da svoje znanje o materialih in tehnologiji nadgradi z oblikovalskim in strateškim vidikom ter ga prevede v lasten tržni izdelek.





V takšnih pobudah se jasno odraža tudi vloga Gospodarska zbornica Slovenije, ki s podporo evropskim projektom, povezovanjem partnerjev in aktivnim vključevanjem članov krepi njihov razvojni potencial. Label4Future je konkreten primer, kako lahko sistemska podpora zbornice podjetju odpre vrata do mednarodnega znanja, novih partnerstev in drznejših razvojnih odločitev. Gumarstvo Šrajner s tem ni pridobilo zgolj novega izdelka, temveč tudi okrepljene kompetence, širšo mrežo kontaktov in jasnejšo strateško usmeritev, ki presega posamezen projekt in kaže smer nadaljnjega razvoja.

Heat Leaf tako ni zgolj tržni izdelek, temveč simbol širše transformacije podjetja. Predstavitev na nagradah Gospodarske zbornice Slovenije je bila priložnost, da podjetje pokaže, kako lahko povezovanje industrije, umetnosti in podpornega institucionalnega okolja ustvari konkretne rezultate. Gumarstvo Šrajner s tem dokazuje, da prihodnost industrije ni le v optimizaciji procesov, temveč v odprtosti do sodelovanja, v razvoju lastnih blagovnih znamk in v pogumu, da razmišlja dlje. ■



SKRB ZA OKOLJE IN TRAJNOSTNOST

# Vprašanje je, ali si podjetje lahko privošči, da teh naložb ne izvede

Zavezanost trajnosti lahko pri grajenju in krepitvi blagovne znamke prinaša velike koristi. Predvsem srednjim in malim podjetjem je koristilo tudi nedavno poenostavljenje regulativ.

David Buovski

Trajnost je pojem, ki ga slišimo vse bolj pogosto. Ta koncept je iz modne muhe postal praktično nuja, saj je pomemben dejavnik pri grajenju blagovne znamke in poslovnih odnosov, obenem pa omogoča tudi znižanje stroškov – včasih na bolj, drugič na manj merljiv način.

Še vedno obstaja razlika med velikimi na eni ter malimi in srednjimi podjetji na drugi strani. Pri slednjih je, po dolгих letih nalaganja novih zahtev, v zadnjem letu nastopila sprostitev nekaterih regulativ. »To nam daje bolj proste roke, da sami določimo področja trajnosti, ki imajo za nas največjo prioriteto in posledično višjo dodano vrednost« je dejala **Nataša Teraž Krois, vodja razvoja in trajnosti v podjetju Lumar**, ki je s konceptom trajnosti »naravno« prepleteno, saj gradi nizko-energijske montažne hiše.

»To ni projekt, temveč dolgoročna strategija usmeritev razvoja produkta in poslovnega modela. S sprejetjem trajnostne strategije smo ta načela sistematično prenesli v vse ravni poslovanja, od dobavnih verig do korporativnega upravljanja,« so nadaljevali

v Lumarju. »Ko smo leta 2009 postavili prvo pasivno hišo, trajnost še ni bila del vsakodnevnega poslovnega besednjaka, za nas pa je že pomenila odgovornost do kupcev, okolja in prihodnjih generacij.«

”

**Nekateri učinki so vidni že kmalu, medtem ko drugi zahtevajo več let, denimo zniževanje emisij v širši vrednostni verigi.**

Trajnost kot pomemben del svoje znamke in zgodbe vidijo tudi v **Pivovarni Laško Union**. »Ne gre le za poročanje ali skladnost, temveč za pametne odločitve, preudarno rabo virov ter uravnoteženje trajnostnih prizadevanj z rastjo in operativno

učinkovitostjo. Tak pristop krepí naše znamke, utrjuje korporativni ugled in povečuje zaupanje potrošnikov,« so sporočili iz pivovarne.

»Veseli smo, da so naša prizadevanja prepoznana tudi v poslovni in strokovni sredini. V letu 2025 smo bili prepoznani kot ESG (Environmental, Social, Governance – okolje, družba, upravljanje, op. a.) prvak in prejeli certifikat Green Star z najvišjo, 5-zvezdično oceno, kar potrjuje, da odgovorne prakse podpirajo našo dolgoročno rast,« so se pohvalili v Pivovarni Laško Union.

Trajnosti so zavezani tudi v trebanjskem **Trimu**: »Razvijamo okolju prijaznejše proizvode in tehnologije, zmanjšujemo izpuste, skrbno ravnamo z odpadki, učinkovito uporabljamo naravne vire in razvijamo nove, izvirne trajnostne rešitve.« Dolenjsko podjetje je izpostavilo projekt TIGR4smart, v okviru katerega bodo razviti izdelki in tehnologije, ki omogočajo vzpostavitev zdravega bivalnega in delovnega notranjega okolja na način združevanja raziskovalno razvojnega potenciala podjetij in raziskovalnih organizacij.

## (Ne)predvidljive naložbe

Povračilo trajnostnih naložb je odvisno od vrste investicije. Energetske investicije, kot so lastne sončne elektrarne, so lažje merljive in imajo predvidljivo povračilno dobo. Naložbe v razvoj energijsko učinkovitih produktov, trajnostne materiale ali digitalizacijo procesov pa so dolgoročne strateške investicije, katerih učinek se kaže v večji konkurenčnosti, višji dodani vrednosti in krepitvi zaupanja kupcev, so nam zatrdili tako pri Lumarju kot pri Pivovarni Laško Union.

»Nekateri učinki so vidni hitreje, na primer pri energetskih prihrankih ali stabilizaciji stroškov (npr. s prehodom na obnovljivo elektriko), medtem ko drugi zahtevajo



Podjetje Lumar je s konceptom trajnosti že »naravno« prepleteno, saj gradi nizko-energijske montažne hiše. Foto: arhiv Lumar



Zgradba podjetja Trimo. Foto: Trimo

več let, še posebej zniževanje emisij v širši vrednostni verigi, kjer so ključna sodelovanja s partnerji, dobavitelji, logistiko in kmetijstvom,« so pojasnili v Pivovarni Laško Union.

#### Lastne strategije in smernice

V Pivovarni Laško Union trajnostna prizadevanja usmerja strategija **Varimo boljši svet**. »V zadnjih letih smo investirali 30 milijonov evrov. Prizadevamo si ustvarjati izdelke z minimalnim vplivom na okolje in sicer z zmanjševanjem porabe vode in uporabo trajnostno pridobljenih surovin, spodbujanjem ponovne uporabe in recikliranja embalaže ter uvajanjem inovativnih, nizkoogljičnih materialov. Uporabljamo sodoben nadzorni sistem za spremljanje rabe vode, energije, materialov in odpadkov, kar omogoča večjo transparentnost ter hitre in informirane odločitve,« so nedavne trajnostne pridobitve našli pivovarji. Strategija pivovarne si je za cilj postavila razogličeno proizvodnjo do leta 2030 in prispeva k uresničitvi ambicije družbe **Heineken**, da na globalni ravni doseže ogljično nevtralnost v celotni verigi vrednosti do leta 2040. »Še posebej pozorni smo na porabo vode. Ciljamo na zmanjšanje s 3,8 hl v letu 2024 na 2,6 hl vode na 1 hl piva do leta 2030,« so razkrili v Pivovarni Laško Union in dodali, da so kot prvi v Heineken Europe pilotno testirali kartonski 'multipacker' za zamenjavo plastične folije za pakiranje izdelkov. Uvedbo te embalažne rešitve načrtujejo v letošnjem letu.

”

»Trajnost za nas ni cilj sam po sebi, temveč usmeritev, ki nam omogoča dolgoročno stabilnost, inovativnost in zaupanje trga,« pravijo v podjetju Lumar.

»Na ravni produkta trajnost spodbujamo predvsem skozi razvoj energijsko izjemno učinkovitih hiš, ki temeljijo na premišljeni arhitekturni zasnovi, optimizirani orientaciji, kakovostnem ovojju stavbe ter naprednih tehnoloških rešitvah. Mednje sodijo integracija sončnih elektrarn, sistemi prezračevanja z vračanjem toplote, toplotne črpalke ter rešitve za upravljanje z energijo. Poseben poudarek namenjamo tudi izbiri trajnostnih materialov (celuloza, lesna vlakna...) in zmanjševanju ogljičnega odtisa v celotnem življenjskem ciklu objekta,« so svoje adute trajnosti podali v Lumarju. »Investirali smo v lastno sončno elektrarno, postopno elektrificiramo vozni park ter optimiziramo proizvodne procese z vidika energetske učinkovitosti in zmanjševanja odpadkov,« so še našli v Lumarju.

#### Prihodnost je trajnost

»Prepričani smo, da bo v prihodnje konkurenčna prednost pripadala podjetjem, ki bodo znala povezati vrhunsko arhitekturo, tehnološko odličnost in odgovorno upravljanje. Trajnost zato za nas ni cilj sam po sebi, temveč usmeritev, ki nam omogoča dolgoročno stabilnost, inovativnost in zaupanje trga,« so svojo usmeritev začrtali v Lumarju. »V prihodnje bodo uspevala podjetja, ki bodo poslovno uspešnost uravnotežila z okoljsko in družbeno odgovornostjo. V Pivovarni Laško Union trajnostnost razumemo kot strateški odgovor na vse bolj nestanovitno okolje in kot način krepitev odpornosti podjetja,« so v podobnem tonu sklenili pri Pivovarni Laško Union. ■



Pivovarna Laško Union je zavezana trajnosti. Foto: Aleš Beno

PORSCHÉ SLOVENIJA

# MOONcharge: brezskrbno polnjenje za vsa električna vozila

**Prodaja električnih vozil v Evropi in tudi v Sloveniji se po lanskem zatišju znova pospešuje, z njo pa se hitro širi tudi javna polnilna infrastruktura. Več električnih avtomobilov na cestah pomeni večjo potrebo po zanesljivem, dostopnem in cenovno preglednem polnjenju. Med ponudniki, ki na to odgovarjajo s sistematičnim razvojem mreže polnilnic, je tudi storitev MOONcharge – polnilna mreža in platforma, ki jo na domačem trgu predstavlja Porsche Slovenija, podjetje z več kot tridesetletno tradicijo na področju mobilnosti.**



## Kaj sploh je MOONcharge?

MOONcharge je storitev polnjenja električnih vozil, ki voznikom omogoča dostop do mreže ultrahitrih, hitrih in klasičnih polnilnic po Sloveniji. Zasnovana je tako, da je preprosta za uporabo, pregledna in dostopna lastnikom e-avtomobilov različnih znamk, ne le tistim, ki vozijo vozila znamk iz družine Porsche Slovenija. Ključna prednost storitve je enostaven in intuitiven dostop do polnilnic prek mobilne aplikacije ali RFID-kartice MOONcharge, ki omogoča sprožitev polnjenja ter spremljanje podatkov o porabi in stroških.

## Brez mesečne naročnine in transparentno plačevanje

Ena od največjih prednosti sistema MOONcharge je, da ne zahteva mesečne naročnine. Vozniki polnijo svoje vozilo in plačujejo samo za dejansko porabo, medtem ko je pri nekaterih drugih ponudnikih pogosta ovira, da zaračunavajo fiksne mesečne stroške. Polnjenje se plačuje z bančno oziroma kreditno kartico (Visa ali Mastercard), ki jo uporabnik vnese v aplikacijo MOONcharge, po mesečnem obračunu. Takšna zasnova je še posebej primerna za tiste, ki električno vozilo uporabljajo predvsem za vsakodnevne vožnje ali redke daljše poti, saj lahko nadzorujejo stroške in jih primerjajo s stroški polnjenja doma ali pri drugih ponudnikih.

## Mreža polnilnic in partnerstva

Mreža MOONcharge že danes obsega veliko število polnilnic po Sloveniji, med katerimi so tako klasične polnilnice AC kot tudi hitre DC. Uporabniki lahko polnijo v sistemu MOONcharge, vendar so zaradi partnerstev vključene tudi druge priljubljene javne polnilne mreže, kot so Gremo na elektriko, Petrol, Ionity, eFriend, MegaTel. Tovrstna odprtost polnilne infrastrukture je izjemno pomembna, saj voznikom omogoča dostop do več različnih polnilnic samo z enim računom. Tak pristop je korak naprej proti bolj povezani in uporabniku prijaznejši infrastrukturi.

## Uporabniška izkušnja in funkcionalnosti

Uporaba storitve se začne z enostavno registracijo v aplikaciji MOONcharge, ki je na voljo tako za iOS kot Android. Aplikacija omogoča:

- iskanje prostih polnilnic in zemljevid najbližjih postaj,
- pregled nad polnjenjem in porabo električne energije,
- transparenten vpogled v mesečne stroške polnjenja.

Prav to zadnje področje je ključnega pomena za mnoge uporabnike, saj jim omogoča primerjavo stroškov polnjenja na javnih postajah in doma ter boljše načrtovanje proračuna.

Poleg aplikacije lahko uporabniki naročijo brezplačno RFID-kartico MOONcharge, ki omogoča hitrejši dostop in sprožitev polnjenja na postajah brez uporabe telefona. To je priročno tudi takrat, ko mobilni signal ni optimalen ali uporabnik želi preprosto »tap-n-go« izkušnjo.

## Podpora in servis

Pomemben element ponudbe je tudi podpora uporabnikom 24/7, ki je dosegljiva na brezplačni telefonski številki ali po elektronski pošti. To pomeni, da stranka ni prepuščena sama sebi, če ima težave pri polnjenju ali ji kaj ni jasno, to pa je bistveno za zanesljivost storitve in zadovoljstvo uporabnikov.

MOONcharge je premišljeno zasnovana rešitev za polnjenje električnih vozil v Sloveniji, ki v ospredje postavlja uporabniško izkušnjo, transparentnost in cenovno dostopnost. Brez mesečnih naročnin, s široko mrežo polnilnic, pametno aplikacijo in partnerstvi z drugimi ponudniki je odlična rešitev za vse lastnike električnih vozil.

Več informacij o storitvi MOONcharge in električni mobilnosti:



PORSCHE  
SLOVENIJA

# Z vami na vseh poteh življenja

[www.poslo.si](http://www.poslo.si)



Das WeltAuto.  
Preverjena rabljena vozila



PRIPADNOST V RAZLIČNIH GENERACIJAH

# Visoko usposobljen kader danes ne išče več zgolj dobre plače

Slovenska podjetja se soočajo z različnimi izzivi pri zaposlovanju ustreznih kadrov. Mlajše generacije imajo pogosto drugačne prioritete kot starejše, toda ob dobrem vodenju je sinergija mogoča.

David Buovski

Človeštvo, in z njim gospodarstvo, že nekaj desetletij stopa skozi digitalno dobo, ki je predruščila komunikacijo, življenjski slog in delovne navade. Vse več je visoko izobraženih in strokovnih kadrov, ki imajo drugačna pričakovanja in zahteve od svojega potencialnega delodajalca. Potreba po obvladovanju novih tehnologij ter vse večji avtomatizaciji in digitalizaciji delovnega procesa od podjetij terja premišljen pristop pri privabljanju mladih usposobljenih ljudi, slednje pa je nato treba združiti v funkcionalno celoto z izkušenejšimi generacijami.

»Starejše generacije so odraščale v sistemu, kjer je bila lojalnost podjetju samoumevna vrednota, delo pa temelj osebne identitete. Zamenjava službe je bila prej izjema kot pravilo, dolgoročna pripadnost pa nekaj, kar se je razumelo skoraj kot moralna obveznost. Mlajše generacije vstopajo na trg dela iz povsem drugačnega okolja,« je pojasnila **Špela Šinigoj, direktorica podjetja SPECTOR Management**, katerega domena je poslovno svetovanje.

»

**Med generacijami ni ostre ločnice – gre za mehke prehode, ki izhajajo iz vzgoje, generacijskih vrednot in odnosa do dela.**

»Mlajše generacije odraščajo v svetu stalnih sprememb, negotovosti in hitrih prehodov, zato varnosti ne iščejo več v enem delodajalcu, temveč v znanju, prilagodljivosti in lastnem razvoju. Delo zanje ni več osrednja življenjska vrednota, temveč del širšega življenjskega ravnovesja, kjer jasno ločujejo med delovnim časom in zasebnim življenjem. To samo po sebi ni slabše ali boljše, je pa drugačno in zahteva, da podjetja in vodje ta premik razumejo in se mu znajo prilagoditi,« je dejala Šinigoj.

»V praksi opažam, da si mlajše generacije želijo vodjo, ki zna prevzeti mentorsko vlogo, ne zgolj vloge nadrejenega. Fleksibilnost delovnega časa zanje ni privilegij, temveč del sodobnega načina dela, ki omogoča boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja,« je zatrnila Šinigoj. Po njenem

mnenju med generacijami ne obstaja ostra ločnica, ampak gre bolj za mehke prehode, ki izhajajo iz vzgoje, generacijskih vrednot in odnosa do dela.

»Razlike med generacijami v delovnih navadah se najpogosteje kažejo v odnosu do avtoritete, tehnologije in pričakovanj glede fleksibilnosti,« so podobna opažanja podali v Skupini SIJ. »Starejše generacije cenijo stabilnost, jasno hierarhijo ter bolj tradicionalne oblike komunikacije, medtem ko mlajše generacije pričakujejo sprotne povratne informacije, fleksibilne oblike dela in digitalno podprto delovno okolje. Mlajši zaposleni praviloma dajejo večji poudarek smislu dela ter ravnovesju med poklicnim in zasebnim življenjem,« so razkrili v jeklarskem gigantu.



### O (ne)požrtvovalnosti in (ne)lojalnosti

V Skupini SIJ so razkrili, da pri različnih generacijah opažajo razlike v dojemanju pripadnosti in požrtvovalnosti. Starejši zaposleni v družbi **SIJ Acroni** izkazujejo visoko stopnjo predanosti, imajo močno delovno etiko in so z družbo prehodili tako dobre kot zahtevne čase, pogosto skozi več desetletij. »Mlajše generacije pa pogosteje razmišljajo o smislu dela, pričakujejo jasno in odprto komunikacijo ter imajo višja pričakovanja glede prožnosti in ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Prav tako si želijo hitrejšega strokovnega razvoja in jasnih priložnosti za napredovanje,« so opisali razlike med generacijami.

»Mladi niso manj lojalni, so pa manj pripravljeni vztrajati v nefunkcionalnih sistemih. Če ne vidijo možnosti razvoja, jasnih pravil igre in kredibilnega vodstva, nimajo pravega razloga, da bi ostali. Projektno delo in menjave služb so zato pogosto odziv na okolje, ne pa pomanjkanje pripadnosti,« pa je o (ne)lojalnosti mlajših generacij dejala Šinigoj.

»Razlike v pripadnosti in požrtvovalnosti obstajajo, vendar po mojih izkušnjah niso generacijske, temveč sistemske. Gre za vzajemni odnos med zaposlenim in organizacijo. Kadar se ljudje čutijo cenjene, lojalnost praviloma ni vprašanje generacije. V resnici si vsi, ne glede na starost, želimo podobnih stvari. Da gremo radi na delo, da je klima v podjetju dobra, da se lahko normalno pogovarjamo, sodelujemo in tudi kdaj nasmejimo. Da ima organizacija smisel in da v njej ni toksičnih odnosov, prikritih sankcij ali nerealnih pričakovanj,« je zatrdila Šinigoj.

### Manjši sistemi so pri plačah težje konkurenčni večjim

Večja podjetja se pri iskanju kadrov najpogosteje soočajo s pomanjkanjem visoko specializiranih strokovnjakov. Ta izziv je še izrazitejši pri podjetjih, ki so geografsko bolj oddaljena od večjih urbanih središč. Manjša podjetja praviloma ne iščejo ozko specializiranih kadrov, temveč ljudi s širšim naborom znanj, ki so pripravljeni prevzeti več vlog hkrati. To zahteva večjo prilagodljivost in samostojnost, hkrati pa so manjši sistemi pri plačah težje konkurenčni večjim.

Tako pri velikih kot majhnih pa je ključen ugled podjetja. »Pri privabljanju in motiviranju mlajših kadrov uporabljamo nekoliko prilagojene pristope. Mlajše generacije pri iskanju zaposlitve pogosteje



Razrezni center v jeseniški jeklarni. Foto: Skupina SIJ

uporabljajo družbena omrežja, ob tem pa jim zelo veliko pomeni tudi priporočilo prijateljev ali znancev. Zato namenjamo posebno pozornost svoji prisotnosti v digitalnem okolju ter krepitvi dobrega ugleda podjetja med zaposlenimi in v lokalnem okolju,« so razkrili v Skupini SIJ.

”

**»Pomembno nam je, da zaposleni vidijo možnosti strokovnega in osebnega razvoja ter jasen smisel svojega dela,« pravijo v Skupini SIJ.**

Državna podjetja se pri iskanju kadrov soočajo z omejitvami pri plačah in nagrajevanju, zato so manj fleksibilna. Zasebna podjetja lažje prilagajajo plačne modele in načine vodenja posamezniku ter hitreje sprejemajo odločitve. Njihov glavni izziv pa je omejen bazen ustreznih kadrov, zato so pritiski na plače in pogoje za delo vse večji.

### Plača ni več dominanten motivator

Problematika privabljanja ozko specializiranih strokovnjakov je s spremenjenimi pričakovanji iskalcev službe dobila drugačen podton. »Visoko usposobljen kader danes ne išče več zgolj dobre plače, ki je pomembna, ni pa več ključni motivator. V ospredje stopajo smisel dela, jasnost pričakovanj in profesionalno okolje, v katerem lahko posameznik dejansko uporabi svoje znanje. Tak kader želi razumeti, zakaj nekaj dela, kakšen je njegov prispevek in kakšen učinek ima njegovo delo na celoto. Pomembno mu je, da lahko razmišlja, soustvarja in razvija rešitve, ne zgolj izvršuje navodil. Taki ljudje želijo okolje, kjer je kakovost dela pomembnejša od formalnih hierarhij,« je izkušnje iz prakse po sodelovanju z različnimi podjetji prenesla Šinigoj.

»Za dolgoročno sodelovanje z mladimi in perspektivnimi sodelavci sta ključni avtentična komunikacija ter močna kultura vrednot, v kateri se zaposleni počutijo slišane, vključene in spoštovane. Pomembno nam je, da zaposleni vidijo možnosti strokovnega in osebnega razvoja ter jasen smisel svojega dela,« so podoben pogled podali v Skupini SIJ.

V **Luki Koper** s programi uvajanja v delo ob novih zaposlitvah in napredovanjih na zahtevnejša in odgovornejša delovna mesta stremijo k večji učinkovitosti, veliko pozornosti namenijo izobraževanju. *»Usposobljeni in motivirani kadri so naše strateško bogastvo in pogoj za uresničevanje razvojnih načrtov. Z usposabljanjem, izobraževanjem in različnimi oblikami motiviranja našim zaposlenim omogočamo karierni razvoj,«* so predstavili svoj pristop k zagotavljanju kakovostnih kadrov.

*»V letu 2024 smo za ciljno usposabljanje zaposlenih namenili povprečno 15,6 ur izobraževanja na zaposlenega. Vsako leto se zaposleni vključujejo v več kot 150 različnih oblik izobraževanja, s poudarkom na prenosu znanja med zaposlenimi. Cilj izobraževanja je pridobiti tista nova znanja, ki prispevajo k učinkovitejšemu opravljanju dela in razvoju družbe,«* so pojasnili v pristaniški družbi.

### **Na srednjem nivoju primanjkuje dobrih vodij**

Najbolj primanjkuje tehničnih, proizvodnih in strokovnih vodstvenih profilov, kjer je potrebna kombinacija poglobljenega znanja, prevzemanja odgovornosti in sposobnosti odločanja. Posebej primanjkuje ljudi, ki znajo povezovati operativno delo, ljudi in poslovne rezultate. *»Gre za profile, ki ne razmišljajo zgolj z vidika svoje funkcije, temveč razumejo širši sistem. Če konkretno izpostavim, je izjemno težko najti dobrega direktorja nabave, ki bi znal postaviti učinkovit sistem, razvijati procese in hkrati izobraževati ter voditi ljudi. Na tem področju je Slovenija izrazito podhranjena, kar se neposredno odraža tudi v konkurenčnosti podjetij,«* je poudarila Šinigoj.

»

**V Sloveniji še posebej primanjkuje ljudi, ki znajo povezovati operativno delo, ljudi in poslovne rezultate.**

*»Najbolj primanjkuje dobrih vodij srednjega nivoja in direktorjev, ki znajo podjetja odgovorno razvijati naprej. Ne gre zgolj za formalno funkcijo, temveč za ljudi z znanjem, širino in sposobnostjo odločanja, ki razumejo, kako se podjetje vodi v praksi in prevzemajo odgovornost za rezultate,«* je deficit slovenske delovne sile podrobneje opredelila Šinigoj.

Zaradi tehnoloških sprememb, razvoja umetne inteligence in sprememb na trgu se je močno povečala ponudba določenih profilov, zlasti v marketingu in kreativnih poklicih. Podjetja za te funkcije namenijo manj sredstev, obenem pa trgovske verige vse bolj prehajajo na lastne blagovne znamke, kar dodatno zmanjšuje potrebo po zunanjih marketinških in kreativnih storitvah.

### **Če so osnove prave, se znanje in veščine praviloma zgradijo**

Generacijska raznolikost predstavlja pomembno konkurenčno prednost, so zatrдили v Skupini SIJ: *»Zelo spodbudno je spremljati sodelovanje različnih generacij v SIJ Acroniju – prenos znanja na nove sodelavce ter preplet skrbnosti in potrpežljivosti*

*starejših z iznajdljivostjo, energijo in svežimi idejami mlajših.«*

V podjetju **Primat** – enemu vodilnih proizvajalcev certificiranih izdelkov varnostne opreme v Evropi, so prav tako osredotočeni na potrebe zaposlenih. *»Gojimo timski duh in aktivno poskrbimo, da je naša komunikacija transparentna in profesionalna. Zato vzpodbujamo in cenimo inovativnost, ustvarjalnost, izvirnost, pogum in odločnost,«* so zapisali v mariborskem podjetju.

*»Zame je pri izbiri kadrov ključen značaj. Pomembni so energija, toplina ter čustvena in socialna inteligenca posameznika, ne glede na to, na katero delovno mesto v podjetju prihaja. Če so te osnove prave, se znanje in veščine praviloma zgradijo. Če pa tega ni, noben življenjepis in nobena referenca dolgoročno ne pomagata,«* je o iskanju perspektivnih kadrov sklenila Šinigoj. ■



Vajeništvo v podjetju SIJ Acroni. Foto: Skupina SIJ



# Učinkovita prometna infrastruktura

Z znanjem, izkušnjami ter po najvišjih standardih kakovosti izboljšujemo in razvijamo učinkovito in za uporabnika varno prometno infrastrukturo.

Spoznajte naša ključna znanja in kompetence na  
[www.riko.si](http://www.riko.si).



USTVARJALCI DOGODKA

# 58. podelitev Nagrad GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke

Cankarjev dom - Linhartova dvorana, 5. marec 2026

## Slavnostni govorniki

Nataša Pirc Musar, predsednica  
Republike Slovenije  
Tibor Šimonka, predsednik GZS  
Martin Novšak, predsednik Komisije  
za Nagrade GZS

## Nastopajoči

Povezovalka Bernarda Žarn  
Interpretka Maja Martina Merljak  
Irena Yebuah Tiran  
Saša Lešnjak  
Marko Stanković  
4Strings Quartet

## Glasbeni aranžmaji

Rudolf Gas

## Scenografija

FABulatorij, izkustveni butik

- Anja Rebek
- Sanja Martinec
- Žiga Jokič

## Režija prireditve

FABulatorij, izkustveni butik

- Anja Rebek
- Sanja Martinec
- Matevž Česen

## Režija prenosa

- Juš Hrastnik
- Ekipa Hurikan

## Organizator

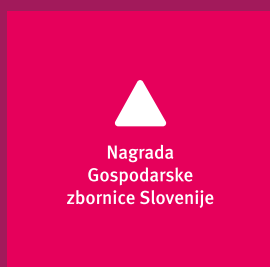
Ariana Grobelnik, direktorica projektov, GZS  
Ekipa GZS

## Vsebina, zasnova in produkcija dogodka

Ekipa GZS

FABulatorij, izkustveni butik

- Anja Rebek
- Sanja Martinec
- Anastasiia Romanenko
- Matevž Česen
- Tjaša Perko





RADGONSKE GORICE  
SINCE 1852

**Izbire,**  
*ki odpirajo vrata  
zlatih priložnosti*



RADGONSKE GORICE  
SINCE 1852

**z' deže**



Kulinarični zakladi  
s sončne strani Evrope.  
Vedno v dobri družbi.



CELJSKE  
MESNINE  
GROUP

Zahvaljujemo se pokroviteljem in partnerjem za podporo 58. podelitve Nagrad GZS.

Generalni pokrovitelj

**PORSCHE**  
SLOVENIJA

Sponzor odličnosti



Zlati pokrovitelji

Srebrni partner



Srebrni pokrovitelj



Bronasti pokrovitelji



Ambasadorji Nagrad

Mali pokrovitelji



Glavni pokrovitelj  
pogostitve

Pokrovitelji pogostitve





**Kodila**  
GOURMET

**Meet Meat**  
BISTRO

[www.kodila.si](http://www.kodila.si)

## Dostava sadja v podjetje



**Promocija  
v zdravje zaposlenih  
je predvsem naložba  
in ne strošek.**



[e-branjevka.si](http://e-branjevka.si) • [info@e-branjevka.si](mailto:info@e-branjevka.si) • 051 247 552 Tadej

Oglejte si vsebino  
revije Glas gospodarstva na spletni strani  
**glasgospodarstva.gzs.si**

### Postanite del vodilnega glasu slovenskega gospodarstva

Glas gospodarstva je osrednji poslovni medij, ki že več kot tri desetletja povezuje vodilne predstavnike slovenskega gospodarstva, stroko in ključne odločevalce.

#### Revija prinaša:

- aktualne gospodarske tematike
- poglede priznanih strokovnjakov na gospodarske izzive
- primere dobrih praks iz podjetij
- uporabne nasvete, analize, trende, napovedi
- informacije o aktualnih razpisih in dogodkih

#### Zakaj oglaševati v reviji Glas gospodarstva?

Ker dosežete najvplivnejše predstavnike slovenskega gospodarstva – vodstva podjetij, strokovnjake in odločevalce.

#### Kot partner revije glas gospodarstva pridobite:

##### Tematsko partnerstvo (Partner teme)

Celostna vključitev v osrednjo vsebino izbrane številke: advertorial, izpostavitve logotipa partnerja v tiskani izdaji, dodatne možnosti vizualne izpostavitve znotraj tematskih strani ter digitalna podpora e-novičniku Poslovni tednik in vsebine v digitalni izdaji.

##### Premium oglasni prostor

Izpostavljene oglasne pozicije v reviji ter dodatne možnosti izpostavitve v digitalnih kanalih.

##### Doseg vplivne poslovne javnosti

Skupni doseg: več kot 33.000 gospodarstvenikov in odločevalcev prek tiskane izdaje, e-novičnika in družbenih omrežij.

##### Promocija prek poslovnih kanalov GZS

Vidnost tudi prek poslovnih dogodkov, strokovnih srečanj in komunikacijskih kanalov Gospodarska zbornica Slovenije.

##### Nagrada za zvestobo

Ob zakupu več objav ali dolgoročnem sodelovanju odobravamo dodatne ugodnosti in popuste.

### NASLEDNJA REDNA ŠTEVILKA IZIDE 16. MARCA

Rdeča nit številke:

Pametna industrija • Mobilnost • Logistika • Elektroindustrija

Ne zamudite priložnosti, da se predstavite v eni ključnih tematskih številka leta. Rezervirajte svoj prostor pravočasno.

**Posebna izdaja ob podelitvi Nagrad GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke**

#### Izdajatelj:

Gospodarska zbornica Slovenije  
Dimičeva 13, 1504 Ljubljana



#### Odgovorna urednica:

Maruša Boh

#### Izvršna urednica:

Nina Šprohar

#### Oblikovanje:

Samo Grčman

#### Uredniški odbor:

Grit Ackermann, Antonija Božič Cerar,  
Marko Djinović, Ariana Grobelnik, Bojan Ivanc,  
Tomaž Kordiš, Tajda Pelicon, Petra Prebil Bašin,  
Matej Rogelj, Igor Zorko

#### Uredništvo:

Dimičeva 13, 1504 Ljubljana  
01 5898 000  
urednistvo@glasgospodarstva.si

#### Trženje oglasnega prostora:

031 285 084, 031 604 469  
sodelujmo@glasgospodarstva.si

#### Tisk:

Present, d. o. o.

#### Datum natisa:

5. 3. 2026

ISSN 13183672

Medij Glas gospodarstva izdajateljica Gospodarske zbornice Slovenije, s sedežem v Ljubljani, Dimičeva 13, je vpisan v razvid medijev, ki ga vodi Ministrstvo za kulturo, pod zaporedno številko 516.

Revija je natisnjena na papirju:



Papirnica GORIČANE ima vzpostavljen certificiran sistem ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000 in FSC® ter PEFC sistem zagotavljanja trajnega gospodarjenja z gozdovi.

Pri tiskanju smo uporabili okolju prijazne barve na rastlinski osnovi.



NLB Poslovni paket Celoviti

# Svojih financ se lotite kot svojega posla: **celovito.**

NLB Poslovni paket Celoviti vključuje najširši nabor sodobnih bančnih storitev, ki jih potrebujete pri vsakodnevnem poslovanju, kjerkoli in kadarkoli. Več na [nlb.si/podjetja](https://nlb.si/podjetja)

**0€**  
pol leta za  
nove stranke

Za vse, kar sledi.

**NLB**

# topdom

## BRAMAC

DISTRIBUTER  
☆☆☆

topdom  
URADNI

☆☆☆  
ZA SLOVENIJO

Part of **BMI**

STREHA ZA VSE ŽIVLJENJE

[topdom.si](http://topdom.si)