

Veter



11.

konferenca MSP:
**IZZIVI PODJETNIŠKIH
NASLEDSTEV**

Memorandum MSP 2024

Priznanje
POMLADNI VETER

KAZALO



VETER

Izdajatelj: GZS - Podjetniško trgovska zbornica
 T: 01 58 98 312,
 Dimičeva 13, 1504 Ljubljana,
 ptz@gzs.si, www.gzs.si/ptz

Odgovorna urednica: mag. Vida Kožar
Urednica: Vida Petrovčič

Uredniški odbor:
 Vida Petrovčič,
 mag. Vida Kožar, GZS PTZ,
 Damjana Sever, BTL Marketing d.o.o., članica,
 Marko Prijon, Conrad Electronic, član

Tisk: TISK 24 d.o.o.

Prelom in priprava za tisk: BTL marketing d.o.o.

CGP: Darja Brečko Poženek

Naklada: 2.000 izvodov

Fotografije: Tadej Kreft, arhiv GZS, osebni arhiv

Fotografija na naslovnici: iStock

Glasilo je brezplačno.

GZS PTZ izjavlja, da je gradivo pripravila z vso dolžno skrbnostjo in opozarja uporabnike, da so vsa besedila avtorsko zaščitena. GZS PTZ izjavlja, da za vsebino avtorskih prispevkov ne odgovarja. Prav tako opozarjamo, da besedila avtorskih prispevkov niso lektorirana, za kar GZS/PTZ ne prevzema nikakršne odgovornosti. Avtorji prispevkov jamčijo, da njihova dela ne posegajo v kakršnekoli druge pravice tretjih oseb in da ne vsebuje ničesar takega, kar bi bilo v nasprotju z veljavno zakonodajo v Republiki Sloveniji. Razmnoževanje po delih ali v celoti na kakršenkoli način in s katerimkoli sredstvom ni dovoljeno brez pisnega soglasja avtorja posameznega teksta.



DRUŽINSKA PODJETJA IN NJIHOVO NADALJEVANJE



mag. Brane Lotrič

Podjetniki, ki smo na trgu že več desetletij, pogosto ugotavljamo, da smo preveč časa posvetili podjetjem in premalo vzgoji otrok za podjetnike. V soju lastnega jaza smo pozabili, da se bomo nekoč umaknili. Kdo bo upravljal podjetje, ki smo ga gradili vso kariero? Kdo bo prilagajal aktivnosti podjetja sodobnim izzivom? Kako se prilagajati drugačnim potrebam na trgu in novim generacijam naših končnih kupcev?

V nekaterih podjetjih je nasledstvo v podjetjih logično in prenos podjetništva na naslednje generacije teče spontano. Čestitke tem podjetjem. V obdobju, ko se generacije ustanoviteljev počasi umikajo, je vse več podjetij, kjer je prenos podjetij še neznanka. Otroci, ki so si izbrali drugačno poslovno kariero ali podjetja, kjer ni nasledstva.

Čas za iskanje rešitev se izteka. Podjetniki smo pozabili, da lahko po doseženi upokojitveni starosti še vedno ostanemo odločevalci, ne pa več operativci. Po letih garanja si zaslužimo tudi čas zase. Operativno delo, ki pri podjetniku presega osemurni delavnik, naj prevzamejo mlajši.

1. Najslabša rešitev je ugasnitev podjetja in udobno življenje s prihranki.
2. Druga rešitev je udobno življenje podjetnika s prodaja podjetja. Podjetje in podjetnikovo delo bo živelo dalje.

3. Rešitev je tudi zaposlitev verodostojnega in preverjenega menedžerja, ki lahko izhaja tudi iz podjetja, podjetje pa ostane v družinski lasti.

4. Najboljše je, če nasledniki podjetnika prevzamejo vodenje podjetja, kar ne pomeni nujno tudi takojšnje spremembe lastništva.

Premalo se zavedamo, da je potrebno v podjetju začeti s predajanjem poslov in izbiro obetavnih sodelavcev čimprej. Podjetnik se mora začeti intenzivno umikati iz posla, kljub temu, da je še vedno sposoben vodenja in obvladovanja dejavnosti. Premagati mora svoj ego.

O možnostih nasledstva bi podjetnik moral razmišljati najmanj dobro desetletje pred pričakovano upokojitvijo. Izbirati in izbrati najustreznejšo možnost in se pravočasno odločiti za usposabljanje naslednikov. Predaja

vodenja ni odpoved prigaranim žuljem, temveč predaja odgovornosti in trdega dela.

Zlasti mikro, malim in srednjim podjetjem je potrebno izpostaviti pomen načrtovanja prenosa lastništva. Prenos lastništva mora biti del razmišljanja na dolgi rok in ga ne smemo obravnavati kot enkratni dogodek, za katerega je še dovolj časa.

Družinska podjetja so temelj trdnega nacionalnega gospodarstva in spomenik napornemu delu in odrekanju, zato jih ohranjamo.

mag. Brane Lotrič
predsednik UO PTZ



Dr. Aleksander Zadel

POSEL ALI DRUŽINA – VSAKO POSEBEJ ALI OBOJE HKRATI?

Dve izjemno pomembni področji življenja, družina in delo, oziroma posel. Namesto, da bi se posameznik suvereno in lahkotno pomikal od enega do drugega in nazaj, se pogosto počuti kot, da sta ti področji mlinska kamna, ki ga stiskata in meljeta, vsak z ene strani. Pri marsikom prevlada usmerjenost v posel, ki mu posveti več časa, energije in pozornosti kot družini. Ker se ljudje v takem primeru običajno zavedamo, da nekaj ne delamo prav, ali pa nam to povedo drugi, se opravičujemo ali izgovarjamo, da to počnemo ravno zaradi družine. Da smo toliko odsotni in preobremenjeni z delom ravno zato, ker ljubimo družino in ji zagotavljamo na ta način sredstva za njen obstoj. Tako družina kot posel sta področji življenja, ki seveda temeljita na materialni podstati. Tu ni dileme. Da pa bi polno živeli in v življenju našli mir in radost, je potrebno poskrbeti tudi za miselni, čustveni in duhovni aspekt bivanja tako v družini kot na poslu.

Nemogoče je biti izpolnjen človek, če se posvetiš le enemu cilju v življenju, pa naj bo to projekt "Jaz sem najpomembnejši" ali projekt "Moja družina to sem jaz" ali "Jaz sem to kar delam". Uspešen in zadovoljen človek živi **polno življenje**, v katerem razporeja svojo

ljubezen, energijo in čas med družino, delom in lastne osebne potrebe. Marsikdo bo porekel, da je čas tisti, ki ga zmanjka, če živimo polno na vseh področjih. Toda ne gre za količino, temveč kakovost odnosov, dela, povezovanja in bivanja. Sicer se s tem, ko bežimo od določenega področja življenja, zmanjša tudi naša »kondicija«, da bi na njem kakovostno živeli, toda to ni pravilo. Če se na polno posvetimo vsakemu trenutku, ne glede na to ali smo na poslu ali v družini, potem bomo seveda od vsakega trenutka dobili vse tisto kar potrebujemo za ravnovesje in blagostanje. Težava namreč nastane, če s pozornostjo preskakujemo natančno tja, kjer nas v tistem trenutku ni. V službi se sekiramo, ker nismo doma, doma pa razmišljamo kaj vse bi lahko postorili, če bi ostali še malo na delu.

Suveren in samostojen človek se ne odpoveduje karieri na račun družine ali družini na račun zdravja ali zdravju na račun dela. Suveren in samostojen človek izbira in sprejema odgovorne odločitve kje in kdaj bo kaj počel. In potem živi s svojimi odločitvami ter sprejema odgovornost za posledice svojih dejanj.

dr. Aleksander Zadel

SVEŽENJ POMOČI ZA MSP IN **OBETI** **ZA ENOTNI TRG**



David Caro

Bliža se obletnica svežnja Evropske komisije za pomoč MSP, zato je primeren trenutek za razmislek o njegovem vplivu in spreminjajočem se okolju. Zaradi prihajajočih sprememb v Evropskem parlamentu in Komisiji je to tudi idealen čas za razmislek o dosežkih in priložnostih za učenje iz nedavnih politik MSP ter o njihovih širših posledicah za enotni trg.

Sveženj pomoči za MSP je bil uveden lani jeseni kot celovit odgovor na različne izzive, s katerimi se srečujejo MSP v Evropski uniji. Ključni element te pobude je bila poenostavitev sistema davka od dohodkov pravnih oseb z namenom zmanjšati stroške izpolnjevanja davčnih obveznosti za približno 32 %, kar bi lahko podjetjem prihranilo približno 3,4 milijarde EUR na leto. Poleg tega bodo nova pravila o DDV, ki se bodo začela uporabljati leta 2025, malim podjetjem omogočila, da bodo oproščena dobave blaga in storitev v katerikoli državi članici EU, kar pomeni pomemben korak k zmanjšanju birokratskega bremena MSP.

Čeprav so bile uvedene regulativne spremembe obetavne, so bili odzivi nanje različni. Pričakovano zmanjšanje birokracije je bilo delno, saj se številna MSP še vedno spoprijemajo z zapletenim naborom predpisov in davčnih zahtev. Poleg tega so se pri vzpostavitvi enotnega digitalnega portala, namenjenega poenostavitvi upravnih postopkov, že pojavile nekatere težave pri izvajanju, zaradi česar se izkušnje MSP v različnih državah članicah razlikujejo.

Mehanizmi finančne podpore iz sklopa

za MSP v okviru programa InvestEU so poudarili opazno neskladje med velikim povpraševanjem po podpori in njeno omejeno dostopnostjo. Te razmere kažejo na potrebo po obsežnejšem finančnem okviru, ki bi lahko bolje podpiral edinstvene potrebe evropskih MSP, zlasti tistih, ki ustvarjajo inovacije na področjih, kot sta trajnost in digitalna preobrazba.

Prizadevanja za zmanjšanje birokracije v okviru svežnja pomoči za MSP, do katerih je prišlo pozno v mandatu sedanje Komisije, so po mnenju nekaterih premajhna in prepozna. Nedavna polemika v zvezi z imenovanjem odposlanca EU za MSP je osvetlila politične odtenke, ki vplivajo na izvajanje politike MSP. Odstop nemškega poslanca Evropskega parlamenta Markusa Pieperja s te funkcije, še preden je nastopil mandat, je poudaril potrebo po nestranskih podpori ter preglednih in vključujočih postopkih pri ključnih imenovanjih, ki vplivajo na politike MSP.

Kljub različnim izidom svežnja pomoči za MSP ostaja temeljna ideja o enotnem trgu kot koristni sili tako močna kot vedno. Prednosti enotnega trga, kot so okrepljena trgovina, več delovnih mest in spodbujanje ino-

vacij, so ključnega pomena za nadaljnjo rast MSP. V prihodnosti je treba okrepi prizadevanja za izboljšanje sedanjih pobud ter sprejeti vključujoč in učinkovit pristop k oblikovanju politike. Krepitev enotnega trga ni ključnega pomena le za uspeh MSP, temveč tudi za splošno blaginjo evropskega gospodarstva.

Evropska konfederacija malih podjetij (ESBA) je v sodelovanju s svojimi članskimi organizacijami, vključno s PTZ in drugimi poslovnimi organizacijami v Bruslju odigrala ključno vlogo pri izražanju potreb MSP. Njihovo nenehno zagovarjanje poglobljenih reform je bistvenega pomena za to, da enotni trg postane prijaznejši in ugodnejši za manjša podjetja. Vpliv takšnih skupin bo v prihodnosti nepogrešljiv pri oblikovanju politik, ki podpirajo in krepijo MSP po vsej EU. Prihajajoče spremembe v upravljanju EU so nova priložnost za ponovno oceno in usklajitev politik za MSP, da bodo bolje služile vsem državljanom in podjetjem v EU.

David Caro
ESBA, predsednik



■ Besedilo: **ESTER FIDEL, MAG. TAJDA PELICON, GZS**

11. KONFERENCA: **PRENOS LASTNIŠTVA - NAJVEČJA PREIZKUŠNJA ZA DRUŽINSKA PODJETJA**

Brdo pri Kranju, 18. aprila 2024 – GZS - Podjetniško trgovska zbornica (PTZ) je že 11. leto zapored organizirala konferenco za mikro, mala in srednja podjetja. Več kot 150 udeležencev je razpravljalo o davčnih, finančnih in psihodinamičnih vidikih podjetniških nasledstev. Na konferenci je priznanje Pomladni veter, namenjeno posamezniku oz. organizaciji v Sloveniji, ki je po mnenju članov Podjetniško trgovske zbornice največ prispeval k razvoju podjetniškega okolja v Sloveniji, prejela mag. Mojca Kunšek.

Mag. Brane Lotrič, predsednik UO PTZ, je uvodoma poudaril, da večina slovenskih družinskih podjetij izhaja iz devetdesetih let prejšnjega stoletja, v današnjem obdobju se ustanovitelji umikajo, posle pa prevzema mlajša generacija. »Odlično je, če so to nasledniki ustanoviteljev. Podjetje pa lahko postavi zunanjo vodjo, se proda, žal v prenekaterem primeru tudi ugasne. Podjetniki se premalo zavedamo, da je potrebno v dobrem podjetju začeti s predajanjem poslov in izbiri obetavnih sodelavcev čim prej. Podjetnik se mora začeti inten-

zivno umikati iz posla, ko je še vitalen in ima sposobnost obvladovanja dejavnosti,« je dejal. Faza prenosa je po njegovem mnenju vedno težka, izzive pa vidi tako v nejasni lastniški strukturi kot v težavah pri vodenju in ohranjanju kadrov, postavitvi posloводства, brez jasno določenih pravil. Kot največjo težavo je izpostavil prepozne odločitve lastnikov podjetij za prenos lastništva. »Danes začnimo razmišljati, kako bo s prenosom podjetja,« je pozval Lotrič in priporočil tudi zunanjo strokovno pomoč pri prenosu lastništva oziroma ohranitvi podjetja. Podjetniki in nasled-



mag. Brane Lotrič

niki imajo možnost uporabe brezplačnih orodij (za lažji proces prenosa lastništva), ki so bila razvita na EU ravni z državami partnericami v projektu Succession Ready, je še dodal. »Družinska podjetja so temelj nacionalnega gospodarstva in spomenik trdemu delu,« je spodbudno zaključil.

Gospodarski minister **Matjaž Han** je v svojem nagovoru poudaril vlogo in pomen MSP za razvoj podjetniškega okolja v Sloveniji in gospodarstva nasploh. »Mikro in mala podjetja ste gonilna sila slovenskega gospodarstva, saj zaposlujete preko 70 odstotkov delovne populacije,« je dejal Han. Kot temelje uspešnega družinskega podjetja je izpostavil pripadnost, zaupanje in vero v zgodbo, ki jo izpisuje podjetje. Dotaknil se je tudi izzivov podjetniških nasledstev. »Na ministrstvu se zavedamo izziva prenosa lastništva na naslednjo generacijo, zato poskušamo z ukrepi pomagati podjetjem pri prenosu. Skupaj z našo agencijo SPIRIT smo vzpostavili Nacionalno vstopno točko za pomoč podjetjem pri prenosu lastništva, nadaljevali bomo z ukrepom, ki se je že izkazal za uspešnega – gre za vavčer za prenos lastništva,« je zaključil Han. Izpostavil je vlogo države pri ustvarjanju pogojev za čim bolj uspešno delovanje podjetij ter prizadevanja vseh deležnikov za čim bolj učinkovit in pravočasen prenos izkušenj in znanj. Prepričan je, da bo podjetništvo imelo še naprej eno glavnih besed v Sloveniji.



Vesna Nahtigal

»Družinska podjetja so najbolj ranljiva prav pri prehodu generacij. Prehod iz prve generacije v drugo preživi le tretjina družinskih podjetij, iz druge v tretjo pa zgolj sedmina,« je uvodoma dejala generalna direktorica GZS **Vesna Nahtigal** in dodala, da je v Sloveniji dobrih 83 % družinskih podjetij, med



Od leve proti desni: mag. Vida Kožar, mag. Brane Lotrič, Vesna Nahtigal, Matjaž Han

katerimi močno prevladujejo mala podjetja. Za uspešno nadaljevanje razvojno naravnanih družinskih podjetij iz generacije v generacijo je po njenem prepričanju pomembno tudi spodbudno poslovno okolje. »Nedvomno je v preteklosti financiranje prenosa lastništva spodbujal tudi vavčer Slovenskega podjetniškega sklada. Sredstva za vavčer bodo predvidoma na voljo v drugi polovici letošnjega leta. Glede na izjemen pomen družinskega nasledstva je poziv državi, da čim prej sprostijo sredstva v ta namen, saj bodo nedvomno dobro oplemeniteni,« je sklenila.



dr. Jerneja Jug Jerše

Vodja Predstavnštva Evropske komisije v Sloveniji **dr. Jerneja Jug Jerše** je poudarila pomen Svežnja pomoči za MSP (SME Relief package) iz septembra 2023, ki mala in srednja podjetja podpira pri reševanju izzivov, s katerimi se soočajo. Predlagana zakonodaja se osredotoča na odpravo zamud pri plačilih v trgovinskih poslih, izboljšuje dostop MSP do financiranja ter uvaja poenostavljen davčni sistem države sedeža, je poudarila dr. Jug Jerše. »Evropska komisija bo podjetja, ki so hrbtenica evropskega gospodarstva, še naprej podpirala tudi pri ze-

lenem prehodu, razvoju veščin ter digitalizaciji, saj želi vzpostaviti spodbudno okolje za razvoj njihove konkurenčnosti, odpornost in inovacijskih procesov,« je še dejala dr. Jug Jerše.



dr. Aleksander Zadel

»Bistvo življenja je v tem, da čutite radost pri tem, kar delate,« je naglasil **dr. Aleksander Zadel** z Inštituta C.A.R. Suveren in samostojen človek se ne odpoveduje karieri na račun družine ali družini na račun zdravja ali zdravju na račun dela. Suveren in samostojen človek izbira in sprejema odgovorne odločitve, kje in kdaj bo kaj počel, živi s svojimi odločitvami ter sprejema odgovornost za posledice svojih dejanj, je bil jasen.

58 % družinskih podjetij še vedno vodi prva generacija in 37 % druga generacija. Le 9 % potomcev je zainteresiranih za prenos lastništva. 2/3 podjetij pri prenosu na naslednike propade, je pojasnila direktorica za strateški razvoj in internacionalizacijo na GZS **Natalija Stoički**. S problemom nasledstev se sicer soočajo tudi v drugih državah članicah EU. Tako se želi na primer v Avstriji četrtnina MSP v družinski lasti umakniti iz poslovanja; 70 % jih nima naslednika. Med izzivi prenosa družinskega podjetja na naslednje genera-



Natalija Stošički

cije družinskih članov je med drugim navedla pravočasno pravilno planiranje procesa nasledstva, pravilno in pravočasno identifikacijo in uvajanje naslednikov in zagotavljanje poslovanja. Izzivi pa so tudi pri prenosu na zunanjega lastnika, kot npr. vrednotenja ob prodaji deleža, sprememba korporativnega upravljanja ter gre za prenos v celoti ali delno (manjšinski/večinski oz. kontrolni delež).



Matej Zalar

Sklad za družinska podjetja omogoča financiranje podjetij, ki bi zaradi neobstoja družinskega (sorodstvenega) naslednika ali njihove nepripravljenosti za prevzem lastništva in upravljanja ob umiku trenutnega lastnika (npr. zaradi upokojitve) popolnoma prenehala poslovati oz. bila prodana po delih ali pod prisilo. Omogoča pa tudi financiranje rasti/ekspanzije družinskih podjetij, je povedal **Matej Zalar** iz SID banke.

Matjaž Ribaš iz Slovenskega regionalnega razvojnega sklada je predstavil finančni instrument, namenjen mladim kmetom AGRO FI mladi. Med ugodnosti je navedel subvencionirano obrestno mero (določena glede na cilje projekta), portfeljsko garancijo (zavarovanje 20 % s strani vlagatelja, 80 %



Matjaž Ribaš

kritje države), kapitalsko znižanje (odpis zadnjih obrokov posojila v primeru preseganja zastavljenih ciljev), financiranje stroškov prevzema kmetije ter uporabo različnih shem državnih pomoči v sklopu ene posojilne pogodbe.



Domen Romih

Domen Romih iz Odvetniške pisarne Jadek & Pensa je spregovoril o davčno-pravnih vidikih pri prenosu lastništva. Pri družinskih podjetjih je v ospredju tudi davek na dediščino. V Sloveniji je to področje relativno ugodno urejeno. Nove generacije si postavljajo tudi vprašanje, ali se bodo ukvarjale predvsem z upravljanjem premoženja ali pa bolj s samim delom, kot so se njihovi

starši. Pomembno je tudi opredeliti, koliko je vredno delo in koliko kapitalna naložba. Vsa ta vprašanja terjajo pravočasne in tehtne premisleke. Ko prihaja nova generacija managerjev in če niso družinsko povezani, je potrebno rešiti njihov lastniški delež v podjetju oziroma drugo vrsto kapitalne udeležbe.



David Čeplak

V pogovoru iz prakse sta svoje stališče glede izzivov in procesu prodaje in nakupa družinskega podjetja podala Tone Pekolj (Alfi PE) in **David Čeplak** (Unija Consulting). David Čeplak je izpostavil pomembnost priprave na prodajo, še zlasti psihološko oziroma sociološko. Če se podjetnik odloči za prodajo, so pomembni jasna odločitev in jasno razdelani družinski odnosi.

Drugi del pa je strokovni, katerega osnova je jasna prodajna strategija. Glede davčnega ščita Čeplak opozarja na podrobnosti v zakonodaji, ki terjajo natančne izračune. **Tone Pekolj** je pojasnil, da je treba za ustanovitev sklada vložiti veliko energije in časa v pridobivanje vlagateljev, minimalna doba je eno leto. Sklad Alfi PE išče predvsem podjetja, ki imajo posebno zgodbo, produkt, poslovni model, znanje – skratka, podjetja s potencialom. Inve-



Prva okrogla miza: Bernarda Žarn, David Čeplak, Tone Pekolj



mag.Mojca Kunšek in Trivo Krempl

Priznanje Pomladni veter prejela mag. Mojca Kunšek

Priznanje Pomladni veter prejme posameznik oz. organizacija v Sloveniji, ki je po mnenju članov Podjetniško trgovske zbornice največ prispeval k razvoju podjetniškega okolja v Sloveniji.

Na 11. konferenci MSP je priznanje prejela mag. Mojca Kunšek, Futura planet, Mojca Kunšek, s.p.

Obrazložitev:

Mag. Mojca Kunšek je svojo poslovno pot gradila pretežno v gospodarstvu, v desetletnem obdobju vodenja javne agencije AJPES pa je močno vplivala na dvig njegove prepoznavnosti doma in po svetu. Zadnjih dvajset let se intenzivno ukvarja tudi z osveščanjem uporabnikov o izvajanju zakonskih zahtev ter uporabi podatkov, kadrovskega managementa, upravljanju tveganj, trajnostnem delovanju ter odgovornem vstopanju v podjetništvo, o emer pri vrsta strokovnih lankov v strokovnih medijih, predstavitev razlinim stanovskim združenjem in predavanj študentom, bodoim podjetnikom ter gospodarstvu na konferencah doma in v tujini. Je prejemnica nagrade Artemida za trajni prispevek k ženskemu managementu in predsednica Sekcije podjetnic v okviru GZS-Podjetniško trgovske zbornice.



Tone Pekolj

stirajo v podjetja iz različnih dejavnosti, tako v Sloveniji kot tudi na Hrvaškem.

Tomo Senekovič, Borza Posla, je opozoril na pravočasno ureditev davčnih, finančnih in pravnih vidikov poslovanja. Podjetniku ob izstopu iz družinskega podjetja svetuje, da poskrbi za urejene računovodske izkaze in sklenjene pisne dogovore s

ključnimi deležniki poslovanja, postane nepotreben člen v podjetju (profesionalizacija, sistematizacija), se znebi vseh odvisnosti (kupci, dobavitelji, zaposleni) in ostalih negotovosti pri poslovanju, se pozanima glede davčnih posledic izstopa (v Sloveniji možen tudi izstop brez davčnih posledic) ter uredi morebitne potrebne statusne spremembe.



Tomo Senekovič

Vsaka družina ima svoje vzorce in dinamiko pa tudi čustva, ki se lahko prenašajo poslovno okolje, saj so osebni odnosi prepleteni s poslovnimi interesi. Z razumevanjem teh vzorcev lahko prepoznamo možnosti za rast in preprečimo konflikte, meni **Simona Lobnik Ambrožič** iz podjetja EVRA.



Simona Lobnik Ambrožič

Ida Praček, SPIRIT Slovenija, je spregovorila o storitvah nacionalne točke za prenos lastništva, ki zajemajo osveščanje o pomenu pravočasne priprave na prenos lastništva (predavanja), izmenjavo izkušenj med podjetniki (mreženja) ter svetovanje in spremljanje pred in med izvajanjem vavčerja. Aktivnosti so pri slednjem vezane na pripravo podjetja na prenos lastništva ali prevzem oz. nakup delujočega podjetja, na izvedbo prenosa lastništva ter na prevzemnike družinskih podjetij.



Ida Praček

Po podatkih AJPES je v lanskem letu 166 podjetij, s.p.-jev prešlo na podjetnika prevzemnika, od tega jih je bilo kar 38 iz predelovalnih dejavnosti, 27 iz trgovine, vzdrževanja in popravila motornih vozil ter 23 iz gostinstva. AJPES po besedah **Andreje Kelhar Horvat** omogoča lažje upravljanje tveganj s uporabo njihovih baz. Tako svetuje, da se



Andreja Kelhar Horvat

pri izboru poslovnih partnerjev spozna podjetje in odgovorne osebe (Poslovni register Slovenije), preveri poslovanje (javna objava letnih poročil, transakcijski računi, neporavnane obveznosti), se seznanji z oceno tveganja (bonitetne informacije) ter spremlja spremembe (eObjave).

Na okrogli mizi so o podjetniškem nasledstvu in s tem povezanimi izzivi razpravljali Marko Lukić (Lumar IG), Trivo Krempf (AJM), Matjaž Šivic (SIL-VAAPIS) in Katarina Uršič (Kmetija Pustotnik). Iztočnica je bila unikatnost prenosa vsakega družinskega podjetja.



Marko Lukić

Marko Lukić je pojasnil, da je bilo v primeru družinskega podjetja Lumar IG vse atipično, pomembno pa je prepoznavanje posebnosti in priložnosti. Sam ni imel želje, da bi se zaposlil v podjetju, pridružil se je, ko je bil že izoblikovana osebnost s športno kariero. Leta 2010 je prevzel vodenje podjetja, 2012 ga je oče prodal ameriški skladu, in potem je z odkupom spet prišlo v družinske roke. Meni, da je tudi to ena od dobrih možnih poti. Pomembno je bilo, da je našel svojo pot v podjetju in s svojimi idejami postopno navdušil sodelavce.



Druga okrogla miza: Simona Lobnik Ambrožič, Marko Lukić, Trivo Krempf, Katarina Uršič, Matjaž Šivic



Trivo Krempf

Trivo Krempf je povedal, da so pred 10 leti v družinskem krogu dogovorili glede prenosa uspešnega družinskega podjetja AJM in so si hčerke lastnika in njihovi možje razdelili vloge dogovorno. To drži že celo desetletje. Pomembno je, da družinski člani prepoznajo enega izmed njih kot vodjo in to v njegovem primeru v polnosti zgodilo. Podjetje so prevzeli v stanju, ko so imeli veliko priložnost za njegov razvoj in to je bila tudi motivacija za sodelovanje. Zelo se zaveda odgovornosti do 200 zaposlenih, saj njihovo zaupanje poganja podjetje naprej.

Katarina Uršič je obudila spomin na



Katarina Uršič

čas, ko so kot otroci odraščali s podjetjem. Po zaključenem študiju so se vrnili domov. Velika zasluga za nasledstvo Kmetije Pustotnik gre staršem, ki sta otrokom dala možnost, da delajo (tudi napakel), se sami odločijo o zaposlitvi v družinskem podjetju. Prenos se ni zgodil na hitro, starša sta se postopno umikala in prišli so do točke, ko delata toliko in tisto, kar želita. Podjetje vidi kot priložnost za povečanje kakovosti življenja, ne pa da bi bilo vir slabih odnosov. Zato so pomembni spoštljivi, potrpežljivi in empatični medosebni odnosi.

Matjaž Šivic je solastnik podjetja SIL-VAAPIS skupaj s sestro. Starša sta bila na nek način primorana v podjetništvo oziroma ustanovitev lastnega podjetja, ker sta izgubila službi. S podjetjem sta



Matjaž Šivic

»gor rasla« tudi otroka. Matjaža so že od otroštva zanimali vsi obiski tujcev, ki so se ob poslovnih stikih odvijali v njihovi hiši. Staršem je bilo pri prenosu podjetja pomembno, da otroka dobro sodelujeta in z medsebojnim razumevanjem vodita podjetje. Prenos se je zgodil ob njuni ugotovitvi, da so projekti otrok bolj uspešni od njihovih dotedanjih projektov.

MEMORANDUM MSP 2024

IZZIVI PODJETNIŠKIH NASLEDSTEV



mag. Vida Kožar, direktorica PTZ

V središču 11. konference MSP, ki je potekala 18. aprila 2024 na Brdu pri Kranju, v organizaciji Podjetniško trgovske zbornice (PTZ), so bili »Izzivi podjetniških nasledstev«. To ni le izziv današnjega časa in zgolj slovenskega prostora, ampak vseevropski izziv.

Po raziskavi iz leta 2019 je v Evropi vsako leto zaradi neuspešnih prenosov podjetij ogroženih 600 tisoč delovnih mest. To velja kljub temu, da je prenos lastništva podjetja že desetletje aktualna problematika Evropske unije! Izzive podjetniških nasledstev naslavljamo z različnimi projektnimi pristopi na ravni EU, pa tudi na nacionalnih ravneh posameznih članic. O trdoživost

tega izziva priča podatek, da je kljub temu kar 30 % prenosov dejavnosti na naslednike neuspešnih. Ta delež je realno še višji, saj velik delež primerov ostaja neznan. Družinska podjetja so namreč najbolj ranljiva prav pri prehodu lastništva generacij. Prehod iz prve generacije v drugo preživi le tretjina družinskih podjetij, iz druge v tretjo pa zgolj sedmina.

V Sloveniji je 83 % družinskih podjetij, med katerimi močno prevladujejo mala podjetja. Zanimanje za nasledstvo v okviru družine, ko bi podjetje iz rok staršev prešlo na potomce, pada. Po ocenah deležnikov je nasledstvo v okviru družine primerno za samo desetino slovenskih majhnih in srednje velikih podjetij (MSP). Ena od možnosti, ki jo v zadnjem času podpira SID banka, je razvoj kapitalskih trgov v Sloveniji.

Od Vlade RS pričakujemo naslednje:

1. Nedvomno je v preteklosti financiranje prenosa lastništva spodbujal vavčer Slovenskega podjetniškega sklada, ki pa od leta 2021 ni bil več razpisan. Glede na izjemen pomen družinskega nasledstva je poziv državi, da ga ponovno razpiše, utemeljen.
2. Vzpostavitev statistike družinskih podjetij v Sloveniji.

3. Glede na predlog Zakona o lastniški zadruzi delavcev (ZLZD), podpiramo davčne olajšave za družinska podjetja, katerih lastniki se upokojujejo, nimajo pa naslednikov, ki bi podjetje prevzeli, kar podpira ohranitev delovnih mest v lokalnem okolju.

4. Podpiramo tudi spremembe zakona o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob), ki med drugim uvajajo možnost nagrajevanja v deležih in povečuje delež dobička, ki se lahko deli, kar bo povečalo raznolikost načinov nagrajevanja ter omogočilo podjetjem, da bolj prilagodijo nagrajevanje svojim specifičnim potrebam ter da opcijsko nagrajevanje z delnicami in deleži v podjetju ne bo več obdavčeno kot boniteta, temveč samo z davkom na kapitalski dobiček ob unovčitvi opcij oz. prodaji deleža. To bi zaposlenim omogočalo, da so deležni takšnega nagrajevanja, ki jih ne bi dodatno obremenilo z dohodnino in prispevki za socialno varnost, temveč bi bila primerna nagrada za prispevek k uspehu podjetja.



Odgovor MGTŠ Podjetniško trgovski zbornici na Memorandum MSP 2024 – Izzivi podjetniških nasledstev (9. maj 2024)

MGTŠ bo **nadaljeval** z izvajanjem vavčerja za predmetno vsebino, saj je vavčer za pomoč pri prenosu lastništva oz. upravljanja podjetij ena od spodbud za MSP-je v obdobju 2023 – 2028. Slovenski podjetniški sklad bo javni poziv objavil predvidoma v letu 2024.

Predmetni vavčer je samo eden od segmentov celostne podpore na področju prenosa lastništva, ki ga spodbuja MGTŠ. V okviru Nacionalne točke za pomoč podjetjem pri prenosu lastništva na Agenciji SPIRIT (v nadaljevanju: agencija) se lahko podjetniki in podjetnice prijavijo na svetovalni intervju, ki ga izvajajo s strani agencije pooblaščen osebe, na katerem se seznanijo z izzivi in pastmi, s katerimi se lahko srečajo pri prenosu lastništva in dobijo podrobne informacije

o vavčerski spodbudi na tem področju.

Po opravljenem svetovalnem intervjuju podjetnik ali podjetnica prejme potrdilo agencije, kar je pogoj, da lahko pridobi vavčer za prenos lastništva.

Raziskava dr. Miroslava Rebernika v Slovenskem podjetniškem observatoriju¹ iz leta 2018 je sledila navedeni skupni evropski definiciji, saj je 70% vprašanih podjetij navedlo, da je nekdo od družinskih članov vključen **v lastništvo ali v upravljanje podjetja** in posledično tudi vsebinsko ustrezajo družinskim podjetjem po skupni evropski definiciji družinskih podjetij. 73 % vprašanih podjetij pa se je opredelilo, da štejejo svoje podjetje za družinsko, tako da tudi samoopredelitev v vprašalnikih ustrezno

zajema dejanski delež družinskih podjetij v Sloveniji, vendar samo na vzorcu podjetij.

Na podlagi zgoraj navedenega MGTŠ načeloma podpira vaš predlog glede vzpostavitve nacionalnega metodološkega orodja za statistiko družinskih podjetij (definiranje le-teh, njihovo spremljanje in poročanje o kvantitativnih in kvalitativnih kazalnikih), vendar boste morali možnosti za realizacijo predloga predhodno preveriti pri javnih organih (SURS, UMAR), ki bi poleg pravnih oseb zasebnega prava lahko uporabljali podatke za izvajanje zakonskih obveznosti, kot tudi v organih, ki bi takšno statistično orodje lahko vzpostavili (AJPES, Vrhovno sodišče).

■ Besedilo: **MAG. KATARINA VITA DOLINAR, GZS PTZ**

KAKO JE LAHKO PRENOS LASTNIŠTVA OBVLADLJIV

Prenos podjetja je kompleksen proces, ki terja veliko znanja z različnih področij. Priročnik s podpornimi orodji, ki smo ga razvili v sklopu projekta Succession Ready, bo uporabnikom ta proces približal na prijazen način in jih opremil z mnogimi primeri dobrih praks in izkušenj dosedanjih uspešnih prenosov. Hkrati lahko uporabnik proces obvladuje preko vodenega vprašalnika, ki je nepogrešljiv v postopkih prenosa lastništva.



mag. Katarina Vita Dolinar

Statistike kažejo, da je faza prenosa podjetja v druge roke običajno težka. Izzivi so različni, od nejasne lastniške strukture, težav pri vodenju in ohranjanju kadrov, postavitvi posloводства, pomanjkanje jasno določenih pravil (beri družinske ustave) do (pre)pozne odločitve za prenos lastništva.

Na evropski ravni je že zadnje desetletje to aktualna problematika. Problematika se obravnava v različnih projektih pristopih in rešuje v številnih državah EU na nacionalnem nivoju, a kljub temu kar 30 % prenosov dejavnosti na naslednike ni uspešnih, šte-

vilka pa je realno še višja, saj veliko število primerov ostaja neznanih. V nekaterih evropskih državah s samim procesom prenosa družine pričenejo že od 7 – 20 let pred izstopom iz podjetja. (Vir: R1, intervjuji, EU projekt Succession Ready)

Podjetniška kultura v Sloveniji je mlada in tisti, ki so v 90-ih začeli svojo poklicno pot kot obrtniki, se počasi upokojujejo. Le nekaj jih je o prenosu lastništva na potomce ali zaposlene začelo razmišljati dovolj zgodaj. Strokovna podpora pri tem zahtevnem procesu je nujna in neprecenljiva. Večina lastnikov se osredotoča na davčno – pravni vidik prenosa; najpogosteje pa je največji izziv prav v odgovornosti naslednikov in družinska psihodinamika.

Priročnik s praktičnimi primeri, ki smo ga razvili v okviru projekta Succession Ready, v petih modulih predstavlja pomembne tematske vsebine – od razumevanja izziva nasledstva, možnih rešitev pri prenosu, psihodinamičnega vidika posameznikov, družine in zaposlenih med potekom procesa prenosa lastništva. S praktičnimi primeri lahko preko vodenih vaj izboljšamo čustveno podporo posameznika skozi proces prenosa last-

ništva. Finančni modul podaja informacije o osnovnih finančnih postopkih in strategijah, ki jih bo lastnik podjetja pred dejanskim prenosom moral urediti v podjetju. Zadnji, peti modul naslavlja trajnost v poslovanju (ESG), ki predstavlja tri področja in sicer: okoljski, družbeni vidik in upravljanje.

Trajnostni razvoj je postal nujen in neizogiben del naše ekonomske in družbene prihodnosti. Beseda trajnost nas bo spremljala v tem letu in tudi desetletju, zato je prav, da ji namenimo pozornost tudi pri prenosu lastništva. Razumevanje pomena trajnosti je ključnega pomena iz več razlogov. Vpliva na to, kako podjetje vidi potencialni nasledniki, morebitni vlagatelji, zaposleni in ostali deležniki. Zmanjša lahko vrsto tveganj, ki bi lahko ogrozila nemoten prehod pri nasledstvu in kar je najpomembnejše, lahko je tudi sredstvo za ustvarjanje vrednosti, saj povečuje privlačnost podjetja na trgu. Vključevanje vidikov trajnosti v načrtovanje nasledstva ni le modna obveznost, temveč nuja. Z neupoštevanjem dejavnikov, ki vplivajo na dolgoročno odpornost in trajnost organizacije, je lahko znatno tvegan ugled podjetja, celo njegovo vrednotenje.

Poglobljen in preišljen

vprašalnik, je eno pomembnejših orodij, ki je prav tako nastal v sklopu projekta, in vodi uporabnika preko tega kompleksnega procesa. Cilj je, da se posameznika opolnomoči in usmeri v pravilne pravne, davčne, psihološke in finančne postopke v procesu prenosa lastništva, da bi bil le ta uspešen. Vse pomembne informacije so zbrane na **spletni platformi**: www.successionready.eu.

Pomembno sporočilo je, da se lotite procesa prenosa lastništva pravočasno. Naj vam ne bo odveč poiskati zato usposobljene strokovnjake, ki vam bodo pri tem pomagali. Na SPIRIT Slovenija so na voljo tudi nepovratna sredstva za izpeljavo postopka.

Informacije o projektu:**>> PTZ - Prenos lastništva:**

www.gzs.si/podjetnisko_trgovska_zbornica/vsebina/PROJEKTI/PRENOS-LASTNISTVA

>> Succession Ready:

www.successionready.eu

>> Dostop do priročnika:

Succession Ready - Training manual



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



**Succession
Ready**
Enabling Leadership Continuation for SMEs

Kaj vam nudi Evropska podjetniška mreža?

Gospodarska zbornica Slovenije je od leta 2008 članica Enterprise Europe Network, ki jo je v podporo malim in srednjim podjetjem ustanovil Generalni direktorat za podjetništvo in industrijo Evropske komisije. Je najobsežnejša mednarodna mreža podpornih institucij, ki obsega preko 600 organizacij iz Evrope, ZDA, Kanade, Kitajske, Indije, Japonske in še ostalih držav sveta, ki se priključujejo mreži.

Velikost mreže omogoča hitrejši dostop do različnih informacij in poslovnih kontaktov, pomembnih za slovenska podjetja. Storitve, ki jih nudimo slovenskim podjetjem in organizacijam so:

Podpora podjetjem pri mednarodnem poslovnem sodelovanju:

- brezplačne informacije o notranjem trgu EU, praktične nasvete na področju mednarodnega poslovnega sodelovanja,
- pomoč pri iskanju primernih poslovnih partnerjev,
- pomoč pri vstopu na trge EU in trge tretjih držav,
- pomoč pri tolmačenju evropske zakonodaje, prav tako spodbujamo sodelovanje slovenskih podjetij pri oblikovanju evropskih politik.

Podpora inovacijam, prenosu znanja in tehnologij:

- nudimo informacije o razvojnih priložnostih, financiranju raziskovalno-razvojnih projektov, tehnoloških izboljšav.
- pomoč pri iskanju mednarodnih razvojnih partnerjev,
- nudimo individualno pomoč in svetovanje na področjih registracije blagovnih znamk, modelov, patentov in upravljanja z inovacijami,
- organiziramo seminarje in delavnice o zaščiti intelektualne

lastnine, tehnoloških novostih, virih financiranja, organiziramo pa tudi tehnološke misije in razvojna srečanja s podjetji in raziskovalnimi organizacijami.

Podpora sodelovanju v programih EU:

- pomoč pri identifikaciji najprimernejšega programa EU,
- informacije o aktualnih odprtih razpisih,
- pomoč pri iskanju projektnih partnerjev v tujini.

Spremljajte poslovne priložnosti:

Podjetja, ki iščejo potencialne partnerje, naj na sledeči povezavi https://www.gzs.si/skupne_naloge/informacije_in_pomoc/vsebine/EEN-poslovne-prilo%C5%BEnosti spremljajo aktualne ponudbe in povpraševanja mreže Enterprise Europe Network. V mreži dnevno objavljamo nove poslovne, tehnološke in projektne priložnosti, različne dogodke in srečanja. Vabimo vas, da se naročite na prejemanje naših mesečnih elektronskih novic (www.een.si).

Kontakt:

Za vse dodatne informacije v zvezi s storitvami mreže Enterprise Europe Network je kontakt: ga. Petra Arzenšek; e-naslov: petra.arzensek@gzs.si.



■ Besedilo: **VIDA PETROVČIČ**

MAG. MOJCA KUNŠEK:

“PODJETNICE POTREBUJEJO VEČ IZOBRAŽEVANJA, MREŽENJA IN NASTOPANJA V MEDIJIH”

Svojo poslovno pot je gradila pretežno v gospodarstvu, v desetletnem obdobju vodenja javne agencije AJ PES pa je močno vplivala na dvig njegove prepoznavnosti doma in po svetu. Zadnjih dvajset let se intenzivno ukvarja tudi z osveščanjem uporabnikov o izvajanju zakonskih zahtev ter uporabi podatkov, kadrovskem managiranju, upravljanju tveganj, trajnostnem delovanju ter odgovornem vstopanju v podjetništvo, o čemer priča vrsta strokovnih člankov v strokovnih medijih, predstavitev različnim stanovskim združenjem in predavanj študentom, bodočim podjetnikom ter gospodarstvu na konferencah doma in v tujini. Je prejemnica nagrade Artemida za trajni prispevek k ženskemu managementu in predsednica Sekcije podjetnic v okviru Podjetniško trgovske zbornice.



mag.Mojca Kunšek

Mag. Mojca Kunšek, ustanoviteljica podjetja Futura planet, s.p. in raziskovalka na EF na projektu trajnosti ter sodelavka časopisa Finance, kjer pri-

pravlja mesečni opomnik zakonodajnih sprememb za podjetnike. Prosili smo jo za komentar, kako ocenjuje stanje podjetništva in zakonodaje, ki ga ureja pri nas.

KUNŠEK: Slovenija je ena od držav, ki ima največ predpisov, ki so precej razdrobljeni. Smo pa tudi država, ki zelo hitro spreminjamo predpise. Po statistikah se vsak mesec spremeni okrog sto predpisov. Samo poslovanje podjetij je v veliki odvisnosti od tega, kako uspejo te spremembe spremljati, da niso v postopkih zaradi prekrškov.

• **Vrsto let ste bili direktorica Aj-pesa. V kakšni kondiciji ste ga zapustili?**

KUNŠEK: Glede na to, da me je nad-

zorni organ ocenil kot odlično, sem Ajpes zapustila v odlični kondiciji. Dejstvo pa je, da tudi Ajpes za implementacijo trajnostne regulative, ki se navezuje na področje okoljskega poročanja ESG, čakajo velike spremembe.

• **Postali ste predsednica Sekcije podjetnic pri PTZ. Kaj načrtujete?**

KUNŠEK: Že pred svojim mandatom v Ajpes sem imela samostojno podjetje, več kot 20 let pa tudi pripravljam strokovne članke o obveznostih podjetnikov pri izpolnjevanju zakonskih zahtev, o tem, kako čim lažje izpolnjevati te zahteve, ne da bi zamudili kak rok in bili za to celo kaznovani. Kot predsednica Sekcije podjetnic

si bom prizadevala za večjo emancipacijo ženskih podjetnic. Raziskave kažejo, da se ta slabša. Slabši je dialog med različnimi generacijami. Tudi v službenih okoljih se kaže, da se medosebno spoštovanje slabša in da je treba tudi ženske podjetnice vzpodbujati pri zavzemanju zase. Zadnja raziskava, ki je pripravil podjetniški inkubator v Mariboru, je pokazala, da je Slovenija v 20 letih dosegla izjemni napredek pri rasti podjetništva tudi na strani ženskega podjetništva, vendar še vedno krepko capljamo za Evropo in podjetniški izvedenci, ki vrednotijo rezultate te raziskave, so priporočili, da bi morali ponuditi tudi podjetnicam več izobraževanja, več mreženja, večjo pozitivno vlogo v medijih, tudi več izmenjave dobrih praks in pa tudi več pogovorov za domačo mizo tako o podjetništvu kot o medsebojnem spoštovanju. V tem kontekstu smo na zadnjem zboru sekcije podjetnic sprejeli program za naslednji dve leti, ki se osredotoča na ta področja - na spodbujanje prisotnosti ženske sekcije, na povezovanje med različnimi institucijami, tudi v okviru GZS kot celote, izmenjave dobrih praks, mreženje, prepoznavanje dosežkov podjetnic. Ne nazadnje, na letošnjih nagradah GZS za gospodarske dosežke ni bilo nobene podjetnice oziroma direktorice. Organizirali bomo tudi pogovore ob kavi s primeri pozitivnih praks in izmenjavo z ostalimi združenji in institucijami tako doma kot v tujini.

• Kaj bodo vaše konkretne akcije v sklopu te sekcije?

KUNŠEK: Imamo konkretne cilje, kot je povečati članstvo v tem obdobju. Imeli bomo redno letno srečanje podjetnic, kar je bilo zadnja leta že izvedeno. Poleg tega pa nameravamo izpeljati še tri dogodke ob kavi z izmenjavo pozitivnih praks, namenjeno mreženju. Organizirale bomo tudi adventni sejem z možnostjo predstavitev izdelkov podjetnic in promocijo. Posodobili bomo spletno mesto za podjetnice, kjer bodo lahko predstavile svojo blagovno znamko z neposredno povezavo na njihovo spletno stran. Sodelovale bomo z ostalimi odbori v sklopu zbornice in se zavemale tudi za redni novinarski prispevek v glasilu Glas gospodarstva. Sodelovali bomo tudi na mednarodnem dogodku – srečanju podjetnikov Alpe Jadran, v Novi Gorici, kjer se srečajo podjetniška združenja Italije, Avstrije in Slovenije. Okviru mednarodnega pod-



Podjetnice (od leve proti desni): Damjana Sever - BTL marketing d.o.o., Mateja Tanšek Simeunović s.p. - MCREBUS, mag. Mojca Kunšek - Futura planet, Tjaša Grundfield - Caravan d.o.o.

jetniškega foruma se bomo srečevali in spodbujali bomo članice k programskim aktivnostim. Dejstvo je, da se ženske težje odločijo za podjetništvo in v tem kontekstu je tudi namen delovanja sekcije ženskega podjetništva, da ga spodbuja, da hitreje opolnomoči podjetnice. Vemo da si možki lažje najdejo čas za izobraževanje kot ženske, tu želimo ženskam pomagati, da bodo hitreje osvajale nove vsebine. Obravnavali smo že strokovno temo o trajnosti, v nadaljevanju bomo organizirali tudi ostala izobraževanja, srečanje s primeri pozitivnih praks z obiskom podjetij in da tudi podjetnice zberejo pogum saj vidijo, če je drugim uspelo, zakaj ne bi tudi njim.

• Zaradi novega trajnostnega poročanja tudi Ajpes čakajo spremembe. Kaj se obeta podjetnikom, o čem bodo morali poročati?

KUNŠEK: Obetajo se spremembe posodobljenega informacijskega pristopa do predložitev trajnostnih letnih poročil, po drugi strani pa se delovanja Ajpesa dotikajo tudi implementacija drugih direktiv kot je direktiva preprečevanja pranja denarja, kjer bo potrebna nadgradnja povezave registrov s platformo pri Evropski komisiji, kar pravzaprav pomeni glavni izziv za večino gospodarskih subjektov, saj predstavlja ohranitev in pridobitev ustreznega kadra za implementacijo informacijskih rešitev. Evropa že ves čas spodbuja trajnostno delovanje, ki se nanaša na splošno uporabljeno kratico, ESG, ki pomeni (Environment, Social, Governance), torej okoljsko in družbeno soupravljanje. EU želi obvladovati okoljska, družbena in upra-

vljaska tveganja v smislu razogliččenja, zmanjševanja ogljičnega odtisa, pospešenih aktivnosti za okoljevarstveno delovanje, večjih pravic zaposlenih, ustrezno vodenje sistema tveganj in upravljanja vseh teh izzivov, kar prinaša direktiva za trajnostno poročanje.

• Trajnostno poročanje o čem vse?

“ Trajnostno poročanje bo vsebovalo spoštovanje Direktive o trajnostnem poročanju, ki zahteva, da vsako podjetje vzpostavi akcijski načrt, kako bo zmanjšalo ogljični odtis do leta 2030 in kako bo prišlo do ničelnega ogljičnega odtisa do leta 2050, ob tem pa bo uvedlo kompleksen sistem obvladovanja tveganj na vseh teh treh področjih. Poročilo bo temeljilo na razvoju veččin zaposlenih, da bo podjetje tudi pripravilo poročilo v smislu evropskih standardov trajnostnega poročanja. To pomeni, da bo podjetje upoštevalo ne samo računovodskih standardov v računovodskem poročanju, pač pa bo tudi pri trajnostnem poročilu kot posebnem poročilu v posebnem segmentu poročila upoštevalo tudi evropske standarde trajnostnega poročanja.

• Torej poleg zaključnega računa se obeta tudi trajnostno poročilo.

KUNŠEK: Tako je. Enkrat letno bo moralo podjetje oddati trajnostno poročilo že za leto 2024. To velja za vse tiste subjekte javnega interesa, ki so že do zdaj zapisani v 70.c členu Zakona o gospodarskih družbah, to so subjekti javnega interesa, ki imajo več kot 500 zaposlenih in delujejo na organiziranem trgu vrednostnih papirjev. Ti že do zdaj posredujejo trajnostno poročilo v skla-



du z novimi tehnološkimi normami Agenciji za trg vrednostnih papirjev.

“ Za leto 2025 pa prihajajo kot zavezanci vsa velika podjetja, ne glede na to, ali kotirajo na trgu vrednostnih papirjev ali ne. Ti bodo morali predložiti trajnostno poročilo. V nadaljevanju se pričakuje, da bodo trajnostno poročilo izdelovala tudi vsa mikro, mala in srednja podjetja, ki tudi kotirajo na trgu vrednostnih papirjev.

” EU v skladu s svojim evropskim zelenim dogovorom (EU green deal) želi čim večjo zavezanost za trajnostno, okolju prijazno delovanje doseči s čim večjim spektrom gospodarskih subjektov in družb. Pri tem moram povedati tudi to, da imamo na eni strani zakonsko direktivo vezano na direktivo o trajnostnem poročanju, na drugi strani pa posamezne države že vodijo znotraj svojih okolij oziroma spodbujajo trajnostno poročanje in zasledovanje okoljskega delovanja in spoštovanje človekovih pravic s svojimi nacionalnimi zakoni in to pomeni, da od svojih gospodarskih družb zahtevajo, da te od svojih dobaviteljev zahtevajo trajnostno delovanje. Govorim predvsem o Nemčiji, gleda na to, da je to naša največja partnerica oziroma naš največji izvoznik trg, kar pomeni, da nemški kupci od naših izvoznikov, ki so njihovi dobavitelji, zahtevajo po nemškem zakonu o skrbnem pregledu v dobavni verigi, da morajo že zdaj poročati, ne glede na to, kakšno zakonodajo imamo v Sloveniji, o svojih naporih, da zmanjšajo ogljični odtis, da ustrezno varovalno delujejo do okolja in da spoštujejo človekove pravice.

• Komu bodo pa slovenska podjetja poročala?

KUNŠEK: Po direktivi bodo slovenska podjetja poročala in predložila trajnostno poročilo Ajpesu, ki je bil vedno tehnična podpora državi. To pomeni, da njegova naloga ni da bi vsebinsko preverjal poročila. Vsebinsko letna poročila preverjajo revizorji. To pomeni, nadzorni organi ali inšpekcijski organi.

• Ali to pomeni, da dobivamo nove okoljske revizorje?

KUNŠEK: Da, trajnostno poročilo bodo preverjali revizorji za trajnostno poročanje, ki bodo morali potrditi in zagotoviti, da je trajnostno poročilo pripravljeno v skladu z vsemi normami.

• Ali ti revizorji že obstajajo?

KUNŠEK: Po podatkih, ki jih najdemo na spletni strani agencije za javni nadzor nad revidiranjem, se revizorji že usposablja tudi za trajnostno poročane, kaj več od tega pa ni zaslediti. Vsebina trajnostnega poročanja je v domeni ministrstva za gospodarstvo.

- Ali imate v zvezi s trajnostnim poročanjem kakšno funkcijo?

KUNŠEK: Kar se tiče samega trajnostnega poročanja, je to izziv bolj ali manj vsakega posameznika, ne le gospodarskih družb, zato se tudi sama s tem precej ukvarjam, interesno v okviru svojega podjetja Futura planet, intenzivno delujem na osveščanju uporabnikov, predvsem gospodarstva, vseh struktur, vodstvenih, kadrovskih in podjetnikov, ker slej ko prej bomo morali predložiti trajnostna dokazila vsi. Sem tudi članica projektne skupine pri Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani in delujem na trajnostnem projektu uvedbe trajnosti na Univerzi v Ljubljani.

• Kot slišimo iz gospodarstva je to kar velik zalogaj, ljudje razumejo, da je poročanje potrebno, vendar bo v praksi to težko izpeljati v vseh podjetjih.

KUNŠEK: Točno tako. Gospodarski subjekti, ki so tik pred tem, da bodo motali začeti pripravljati trajnostna poročila dejansko prepoznavajo obsežnost tega projekta, pri čemer pa izvozniki že več kot eno leto čutijo pritiske svojih kupcev po dodatnih pojasnilih, po dodatnih podatkih. Ti izvozniki so, da so dosegli zaupanje v poslovanju s tujimi poslovnimi subjekti, večinoma že pridobili različne

certifikate kakovosti, imajo tudi urejene procese, že zbirajo podatke in jih imajo že zbrane, še preden je postala trajnost aktualna tema in ti so v bistvu bolj pripravljeni, kot ostali, ki ne delujejo po sistemih kakovosti. Izvozniki ugotavljajo, da lahko že na obstoječi način zagotavljajo približno 80 odstotkov vseh podatkov, ki jih zahtevajo njihovi tuji partnerji. Po drugi strani pa priznavajo, da so te podatke zajemali v različnih datotekah, po različnih segmentih, niso pa imeli enotnega zajema podatkov. Zato je zajem podatkov za trajnost zelo digitalni projekt, in vsi, ki uvajajo projekt trajnosti, se sprašujejo, na kateri tehnološki platformi bodo te podatke zaobjeli. Ko bodo stvari nastavljene, bo zajem lažji. Pri pristopu k poročanju se lahko pojavlja tudi problem tako imenovanega »green washing«, problem, da bi kakšen gospodarski subjekt navajal cilje zaradi ciljev, cilje, ki jih ni osmisli. Podatki morajo piti vodo in morajo biti v kontekstu njegovega poslovanja. Zato je pomemben del tega projekta določitev ključnih elementov tveganj za podjetje v odnosu do okolja.

• Kaj lahko priporočite članom PTZ?

KUNŠEK: Članom PTZ bi priporočila, da se ne bojijo tega projekta, da spremljajo aktivnosti in dobre prakse in da čimprej začnejo oblikovati nek register tveganj, se opredeliti kaj je za njih bistveno ali ni, kako bi lahko izboljšali rezultate, saj bodo s tem veliko naredili zase, za družbo in za okolje. Trajnost ni težava, ampak tudi priložnost ustvariti razliko v svetu.



TRAJNOSTNIH PROJEKTOV IN PODJETIJ

V sodobnem poslovnem okolju je trajnost postala ključni element uspeha in odgovornosti. S SID banko kot partnerjem boste gradili trajnostne rešitve za boljši jutri. Z zagotavljanjem finančnih sredstev ter strokovno podporo podjetjem pri izvajanju trajnostnih projektov, podpiramo podjetja pri prehodu v bolj trajnostne poslovne modele. Ti ne le da predstavljajo nujnost in neizogiben del naše prihodnosti, ampak dolgoročno povečujejo tudi konkurenčnost podjetij.

Primer odličnosti predstavljajo številni projekti, ki jih je SID banka podprla. Eden takšnih je financiranje podjetja Orodjarna in inženiring Alba, ki se zaveda svojega globalnega vpliva in se je zato odločilo za izgradnjo sončne elektrarne, ki zmanjšuje izpuste CO2 in prispeva k trajnostnemu viru energije. Prav tako smo podprli gradnjo nove telovadnice v občini Solčava, ki omogoča športno udejstvovanje prebivalcev ter spodbuja zdrav življenjski slog. S finančno podporo podjetju Talum d. d. pa smo omogočili zeleno transformacijo proizvodnje, kar pomeni večjo uporabo recikliranega materiala ter manjše obremenjevanje okolja.

STOPITE KORAK NAPREJ IN POSTANITE DEL SPREMEMBE ZA BOLJŠI JUTRI!



SID Banka

www.sid.si

01 2007 480

financiranje@sid.si



**SR
RS** Slovenski
regionalno
razvojni
sklad

BIZI

Ugodna posojila za podjetništvo

Razvijte svoje podjetje in uresničite svojo podjetniško vizijo s ugodnimi posojili SRRS.



www.srrs.si

Javni razpisi SRRS za učinkovito porabo energije podjetij

Slovenski regionalno razvojni sklad (SRRS) obvešča, da bodo prve odločbe po javnem razpisu za finančni produkt BIZI LIKVID-NOST ENERGIJA, odpremljene v maju. Razpisanih je bilo 10,5 mio € sredstev, na razpis pa je prispelo 74 vlog v zaprosenem znesku 26,7 mio €.

V prvi polovici leta 2024 bo SRRS objavil dodaten finančni produkt, pri katerem bodo sredstva namenjena obvladovanju porabe oz. izgub energije, kjer bodo, poleg nepovratnih sredstev iz vira Ministrstva za kohezijo in regionalni razvoj, vlagateljem na voljo tudi povratna sredstva SRRS, ki jih bo mogoče pridobiti v okviru ene vloge.

■ Besedilo: **VIDA PETROVČIČ**

TOMO SENEKOVIČ, BORZA POSLA

»PODJETNIKI IN PODJETJE MORAJO BITI NANJ PRIPRAVLJENI«

Razlogi podjetnikov za izstop iz lastništva podjetja so različni. V vsakem primeru pa se je treba nanj pripraviti. Kako, smo vprašali svetovalca pri prodaji podjetij **Toma Senekoviča**



Tomo Senekovič

SENEKOVIČ: Na začetku je pomembno, da se podjetnik vpraša glede svojih ciljev ob izstopu iz podjetja oz. podjetništva, kajti, skladno s svojimi cilji bo oblikoval tudi strategijo prenosa lastništva in na kakšen način bo izstopil iz svojega podjetja ali pa iz podjetništva nasploh.

• **Govorite za vsa podjetja, ne samo družinska.**

SENEKOVIČ: Govorimo za vsa zasebna podjetja, kjer je končni lastnik fizična oseba. Ne govorimo o podjetjih, kjer so lastniki investicijski skladi.

Naslednje vprašanje pa je, kakšno obliko izstopa izbrati. Veliko podjetnikov se niti ne zaveda, katere oblike izstopa iz podjetja sploh obstajajo. Prva oblika, na katero zagotovo pomisli vsak podjetnik, je predaja podjetja družinskim članom. Res pa je, da v veliko primerih družinski člani niso pripravljene na prevzem. Po evropskih statistikah je zgolj 15 odstotkov družinskih članov zainteresiranih za prevzem podjetja od svojih staršev. Druga oblika prenosa je predaja ali prodaja podjetja zaposlenim, se pravi tako imenovani "management ali pa employee buy out" (MBO ali EBO). To pomeni, da v lastništvo vstopijo poslovodstvo ali ostali zaposleni.

• **Kakšne izzive prinaša ta odločitev?**

SENEKOVIČ: Tudi pri prevzemu podjetja s strani zaposlenih ne gre brez izzivov. Treba se je zavedati, da se v tem primeru zaposleni podajajo v neko novo vlogo. Niso več zgolj zaposleni, ampak hkrati skrbijo še za podjetniške izzive. Včasih so zaposleni pripravljene stopiti v to novo vlogo, včasih pa tudi niso. Tretja možnost, v kolikor ni možno niti družinsko nasledstvo niti

predaja zaposlenim, je prodaja podjetja na trgu, to pomeni prodaja podjetja strateškemu ali finančnemu kupcu, ki pa imajo tudi vsak svoje motive za prevzem in svoj pogled na vrednost.

• **Kakšne razmisleke prinaša prodaja na trgu?**

SENEKOVIČ: V kolikor se je podjetnik odločil, da gre v prodajo podjetja na trgu, je potrebno razmisliti, komu bo prodal podjetje, kakšne vrste kupca torej išče. Najpogosteje prevzemnika podjetnik lahko najde med sorodnimi podjetji ali med konkurenti. Pri nekoliko večjih podjetjih, lahko podjetnik kupca išče tudi med finančnimi skladi. Pri res majhnih podjetjih pa govorimo tudi o t.i. operativnih kupcih.

• **Ali vaše podjetje v vseh teh primerih svetuje podjetnikom in kaj svetujete?**

SENEKOVIČ: Specializirani smo za tržne oblike prenosa lastništva v podjetju, to so lahko tudi prevzemi s strani zaposlenih, največkrat pa je to prodaja podjetja zunanjim kupcem. To pomeni, da poiščemo kupca na trgu, bodisi med sorodnimi podjetji ali pa med finančnimi investitorji.

• Kaj pa, če se podjetnik ne umakne povsem iz podjetja?

SENEKOVIČ: V tem primeru se podjetnik ne umakne povsem, ampak gre v nekakšno strateško oziroma nadzorno vlogo. Za poslovanje pa nastavi nekoga, ki bo podjetje vodil namesto njega. Običajno se to zgodi ob upokojitvi, ko lastnik ostane prokurist in je hkrati lastnik. To pa ni rešitev za tiste podjetnike, ki si želijo popolnoma izstopiti iz podjetja in podjetništva.

Naj poudarim tudi, da za upokojenje podjetnika ni nujno, da ostane prokurist. On je lahko tudi samo lastnik. Že kot lastnik je namreč upravičen do nagrade v obliki udeležbe pri dobičkih .

• Kaj pa, če nič od tega ne deluje?

SENEKOVIČ: Če nobena od navedenih možnosti izstopa ni izvedljiva podjetniku še vedno ostane možnost izčrpanja in na koncu likvidacije podjetja. Podjetnik proda osnovna sredstva, zaloge in podjetje na koncu likvidira. S tem prenese premoženje, ki ga je skozi leta uspešnega poslovanja nabral, v svoje gospodinjstvo. Te odločitve podjetniki ne smejo razumeti kot nek poraz, ampak pač zadnji korak, kako zaključiti kariero in se upokojiti.

• Katera od teh oblik je najbolj pogosta?

SENEKOVIČ: Prodaja na trgu, čeprav se pri nas največ govori o družinskem nasledstvu. Velik del podjetij je prodanih na trgu bodisi podobnim podjetnikom in podjetjem ali finančnim investitorjem. Pri prodaji zasebnih podjetij na trgu gre običajno za prenos kontrole in lastništva v celoti. Tu govorimo o manjših podjetjih, z do 50 zaposlenimi. V teh primerih prevzemniku - novemu lastniku najpogosteje ni v interesu, da stopi v neko na trgu oblikovano partnerstvo, tako da običajno govorimo o

prenosu lastništva v celoti. Medtem ko je pri notranji prodaji zaposlenim ali poslovodstvu pogost dogovor na način, da se ustvari partnerstvo, ker zaposleni in poslovodstvo običajno tudi finančno niso sposobni, da bi podjetje prevzeli takoj, čez noč. Zato je tu največ izzivov ravno pri dogovarjanju o načinu prenosa, ki običajno poteka skozi daljše obdobje, postopoma tako prenos lastništva kot tudi odgovornosti. Končni cilj je pa skupen.

• Ali sem sodi tudi izplačevanje dobička v obliki delnic oziroma deležev?

SENEKOVIČ: To je ena izmed opcij, kako lahko zaposleni pridejo do vstopa v lastništvo. Tu nastaja nova shema na podlagi pobude Inštituta za ekonomsko demokracijo. Tako bi lahko bili delavci nagrajeni tudi s tem, da bi v podjetje vstopili na način, da bi jim podjetje podarilo poslovni delež. Vendar, ko zaposleni ne bi več delal v podjetju, bi podjetju vrnil ta delež. Na tem področju končnih rešitev še ni, ker zakonodaja šele nastaja.

• Kaj vse mora lastnik, ki prodaja podjetje, pred prodajo urediti?

SENEKOVIČ: Urejeni računovodski izkazi so najmanj, kar je treba urediti pred prodajo. Prevzemnik bo želel videti, kaj prevzema, kakšna je bilanca stanja, sredstva, obveznosti, premoženje podjetja. Absolutno je potrebno skleniti vse dogovore s ključnimi deležniki poslovanja v pisni obliki. Pogosto se pri podjetnikih dogaja, da so dogovori sklenjeni ustno. Če je lastnik obrtnik, podjetnik, in ima s strankami, kupci, dobavitelji in podizvajalci sklenjen nek ustni dogovor, stvari delujejo, dokler je v podjetju on, ko se lastnik zamenja, pa je vprašanje, ali ta dogovor še vedno velja ali ne. Zato je tu na mestu opozorilo, da je treba

vse dogovore s ključnimi deležniki poslovanja prenesti na papir za to, da bo imel tisti, ki bo podjetje prevzel, te dogovore tudi zares sklenjene. Vsak podjetnik naj poskrbi tudi, da bo še pred prodajo postal v podjetju nepomemben člen. Tukaj mogoče lahko nasvet, da naj si privoščijo daljši dopust, pa bo videl, ali podjetje deluje tudi brez njega ali ne. Povezano s tem velja tudi navodilo, da se mora podjetnik znebiti vseh odvisnosti, se pravi odvisnosti, bodisi na strani kupcev bodisi na strani dobaviteljev ali pa tudi na strani zaposlenih. Podjetja, ki so naprimer odvisna samo od enega naročnika, pogosto težko dobijo naslednika ali kupca, saj prevzemniki običajno pri takšnih odvisnostih vidijo preveč tveganj.

• Kaj pa obdavčitev izstopa?

SENEKOVIČ: Po trenutno veljavni zakonodaji ni obdavčen izstop iz podjetja, če je bil podjetnik lastnik družbe več kot 15 let. Pri s.p. pa je problem, ker so podjetniki že pri zelo majhnih zneskih kupnine obdavčeni z najvišjo dohodninsko stopnjo 50 odstotkov. Zato mnogi podjetniki zadnji trenutek preoblikujejo svoj s.p. v d.o.o. Vendar če niso lastniki tega 15 let, velja osnovna stopnja davka na kapitalski dobiček, ki znaša 25 odstotkov, kar je sicer še vedno manj kot 50 odstotkov pri s.p., vseeno pa to ni idealen scenarij, ravno zato je potrebno pravočasno razmišljati tudi o obdavčitvi. Problemi nastanejo tudi, če ima podjetje v lasti nepremičnine ali kakšno drugo pri poslovanju nepotrebno premoženje, zato je treba na vse možnosti pomisliti pravočasno še pred prodajo in narediti tako imenovano oddelitev dela premoženja, ki se ne nanaša na poslovanje neposredno.

UPRAVNI ODBOR PTZ JE IMENOVAL PROGRAMSKI ODBOR

11. KONFERENCE MSP V NASLEDNJI SESTAVI:

1. Tomo Senekovič – BORZA POSLA d.o.o.
2. mag. Alma Ramčilović Jesih, GEA PRODUKT d.o.o.
3. Zvone Šuligoj, PIGO d.o.o.
4. Saša Podpeskar, SID banka, d.d.
5. Damjana Sever, BTL MARKETING d.o.o.
6. Trivo Krempl, AJM d.o.o.
7. dr. Jaka Vadnjak, AGNES d.o.o.
8. mag. Simona Lobnik Ambrožič, EVRA d.o.o.
9. Božena Macarol, Božena Macarol s.p.
10. Jasmina Goleš Košir, AJPES
11. mag. Vida Kožar, direktorica PTZ
12. mag. Katarina Vita Dolinar, PTZ

■ Besedilo: **VIDA PETROVČIČ**

DEWESOFT:

USPEŠEN PRIMER NOTRANJEGA LASTNIŠTVA ZAPOSLENIH

Dewesoft je slovensko multinacionalno podjetje v zasebni lasti, ki se ukvarja z zbiranjem podatkov in ponujanjem merilnih instrumentov. Inženirsko, elektronsko in programersko podjetje ima svoj sedež v Trbovljah. Podjetja ima po vsem svetu in tudi tam zaposlenim ponuja notranje lastništvo. Leta 2016 se je v Dewesoftu pričel proces zamenjave lastništva, saj sta ustanovitelja Jure Knez in Andrej Orožen zaposlenim omogočila nakup delnic. Od takrat naprej, dvakrat letno, podjetje ponudi svojim zaposlenim odkup delnic. Te je mogoče kupiti le interno, zunanji vlagatelji so pri nakupu izključeni. Dewesoft je na takšen način postalo podjetje v 100-odstotni lasti zaposlenih in popolnoma samo financirano. O lastništvu zaposlenih smo se pogovarjali s predsednikom družbe dr. Juretom Knezom.



dr. Jure Knez

mejo nagrado iz poslovne uspešnosti, lahko to nagrado pretvorijo v delež v podjetju. To pomeni, da vsak mesec glede na rezultate izplačamo nagrado za poslovno uspešnost, ki lahko znaša tri dodatne plače na letni ravni. Dvakrat na leto pa lahko s tem denarjem zaposleni kupijo delež v podjetju. Vrednost kapitala podjetja se giblje na minimalni vrednosti, ki jo zakonodaja še dovoljuje. S tem lahko zaposleni kupijo največji možni delež podjetja.

• **Ali imate določeno zgornjo mejo, da katere boste podjetje prodali zaposlenim?**

KNEZ: Ne. Vsa ta sredstva, ki jih zaposleni vplačajo z nakupi, gredo v nazaj v podjetje. Na koncu bom tudi

sam začel prodajati svoj delež kot zadnji ustanovitelj podjetja. Meja je samo kupna moč in volja zaposlenih, koliko želijo kupiti.

• **Ko nekdo zapusti podjetje, ali odide drugam ali se upokoji, mora svoj delež obvezno prodati nazaj podjetju. Če je imel ta delež 15 let, potem kupnina ni obdavčena, kaj pa sicer?**

KNEZ: Med lastniki želimo imeti samo aktivne zaposlene. Zato mora vsak ob odhodu prodati svoj delež nazaj. Podjetje pa je dolžno, da delež kupiti. S tem se posameznik strinja ob nakupu. Po 15 letih lastništva kupnina ni obdavčena. Vendar se je lani zakonodaja spremenila in je prodajo lastnega

KNEZ: Leta 2016 smo uvedli sistem solastništva zaposlenih. Vsi zaposleni, ki so vsaj eno leto v podjetju, in ki prej-

deleža podjetju bolj obdavčila, kot pa če bi nekdo delež prodal tretji osebi ali tujcem ali komerkoli. In to je res velik udarec za naš sistem notranjega lastništva delavcev, saj ti plačajo večji davek, če delež prodajo podjetju, kot če bi ga na trgu.

▪ **Ali se lahko ti deleži dedujejo?**

KNEZ: Pri vseh takih neprijetnih situacijah, ob smrti, ob ločitvi, zaplembah premoženja je pravilo isto. Ti deleži morajo biti prodani nazaj podjetju.

▪ **Zakaj imajo zaposleni interes za nakup, če pa s temi deleži ne morejo prosto razpolagati?**

KNEZ: Donosi so dobri in nikjer na trgu z drugimi naložbami ne morejo dosegati takih donosov. Ko se delež proda nazaj podjetju, se proda po trenutni vrednosti kapitala, tako da so donosi lepi. Prav tako pa so zaposleni, ko posedujejo deleže, upravičeni tudi do dividend. Pri nakupu se mora sicer vsak strinjati s to omejitvijo, da bo moral ob odhodu delež pridati nazaj. To je dejansko lastnina z določenimi omejitvami. Poleg tega ima od leta 2016 vsak zaposleni celoten vpogled v naše poslovanje na našem portalu. Začeli smo z odprtimi knjigami. Naše celo poslovanje je vsak hip transparentno. Če je nekdo kupil delež v letu 2016, mu je vrednost zrastle s 131 evrov na delež na 870 evrov. Zelo težko se najde boljšo naložbo, tako kar se tiče same rasti vrednosti, kot tudi vpliva na delo podjetja. Zaposleni imajo občutek pripadnosti in da delajo zase.

▪ **Ti deleži pa dajejo posamezniku tudi glasovalno pravico.**

KNEZ: Seveda organiziramo skupščino, kjer glasujemo o stvareh. Čeprav imam sam, odkar se je upokojil partner Andrej Orožen in prodal svoj delež, skoraj 80 odstotni delež podjetja, vprašam zaposlene, kako bi glasovali, če mene ne bi bilo. In potem se praviloma odločimo, da 80 do 90 odstotkov dobička investiramo v nove rešitve, inovacije, infrastrukturo ter investicije. Samo od 10 do 20 odstotkov dobička pa razdelimo.

▪ **Ampak tudi vi se boste nekega dne upokojili in prodali, svoj delež podjetju.**

KNEZ: Naredil sem matematični model stoletnega plana in sem videl, da dejansko ne bom mogel prodati celotnega deleža podjetju. Zakaj ne? Prvič



zaradi kupne moči, drugič pa zaradi dokapitalizacije podjetja. Pa tudi drugi se bodo v tem času upokojevali. Ker sem tako velik lastnik bi prodaja mojega delaža pomenila nestabilnost v poslovanju podjetja. Zato sem se odločil, da bomo, podobno kot je to v nekaterih organizacijah v Nemčiji, na Švedskem in na Norveškem, organizirali fundacijo, v kateri bo skoncentrirano lastništvo podjetja Dewesoft. Podobno kot je to denimo v podjetju Bosch. Fundacija je zanimiva zato, ker nima lastnika, ampak ima samo nek namen. Zato sem v lanskem letu svoj delež podjetja dal v družinski holding. Znotraj družinskega holdinga tudi mi organiziramo to fundacijo. Je pa na tem

področju slovenska zakonodaja precej zastarela, fundacije pa so zelo regulirane s strani pristojnega ministrstva, ki lahko nastavlja ali odstavlja vodstvo fundacije.

▪ **In še bistveno vprašanje, zakaj ste se odločili za delavsko lastništvo?**

KNEZ: Zato, da smo zmanjšali razkorak med razmišljanjem zaposlenih in vodstva podjetja. Ko smo dobili kakšen nov posel, smo bili v vodstvu zelo veseli, a smo slišali tudi komentarje, da bo spet treba delati. Zdaj, ko so tudi zaposleni lastniki, tega ni več, saj čutijo vsak posel in celotno poslovanje podjetja kot svoje.

HITREJE DO POSLOVNIH CILJEV S SPIRIT SLOVENIJA

www.spiritslovenia.si



Ste mladi, potencialni podjetniki? Morda podjetniki na začetku vaše poslovne poti? Ali pa zrelo, rastoče podjetje, ki želi krepiti mednarodno konkurenčnost?

Povežite se z javno agencijo SPIRIT Slovenija, "one stop shop" za podjetja v vseh fazah poslovanja, kjer vam ponujamo številne **brezplačne** podpirne aktivnosti in storitve, kot so:

- podpirne mreže in podjetniški programi,
- mentorska podpora,
- poslovni dogodki za krepitev kompetenc,
- B2B srečanja,
- gospodarske delegacije,
- mednarodni sejamski nastopi,
- podpora pri iskanju vlagateljev,
- finančne spodbude.

Veselimo se sodelovanja!



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

I FEEL
SLOVENIA

PODPORA DRUŽINSKIM PODJETJEM PRI PRENOSU LASTNIŠTVA NA NASLEDNIKE

Na SPIRIT Slovenija že vse od leta 2015 dalje ponujajo aktivno podporo slovenskim družinskim podjetjem pri prenosu lastništva na mlajše generacije. Gre za zahteven in dlje časa trajajoč proces, zato je agencija v letu 2019 vzpostavila Nacionalno točko za prenos lastništva. Njen namen je osveščanje o pomenu pravočasnega postavljanja nasledstva v podjetjih in spodbujanje podjetnikov, da se na prenos lastništva skrbno pripravijo.

»Prenos lastništva podjetja je ena od izjemno pomembnih faz v življenjskem ciklu podjetja. Ta faza je za večino podjetij kritična, zato želi država s programi SPIRIT Slovenija podjetnike osveščati o pomenu pravočasnega postavljanja nasledstva ter priprav na prenos lastništva v podjetju. Država sofinancira tudi aktivnosti, kjer podjetja in prevzemniki dobijo zunanjo strokovno podporo in ustrezne kompetence za uspešno izpeljavo prenosa,« pravi **Rok Capl, direktor SPIRIT Slovenija**. »Veliko pozornosti namenjamo tako nasledstvu v družinskih

podjetjih, kot tudi drugim oblikam prenosa lastništva, saj se zavedamo, da se bodo številna podjetja s temi izzivi nekoč zagotovo srečala.« Od letos agencija podeljuje tudi priznanja najmlajšim prevzemnikom družinskih podjetij ter s tem poskuša za ta korak navdušiti še več mladih.

Dobrodošla strokovna podpora

Številna podjetja se pri prenosu lastništva soočajo z različnimi izzivi, kot so denimo neustrezna postavitev finančne

in lastniške strukture, manko jasnih pravil, postavljanje in urejanje družinskih razmerij ob prenosu in drugo. Leta 2019 je bila zato na agenciji vzpostavljena **nacionalna točka za prenos lastništva**, na kateri s pomočjo podpornih institucij izvajajo predavanja in spodbujajo izmenjavo dobrih praks, da bi podjetja spodbudili k pravočasni pripravi na prenos lastništva. To dopolnjujejo z diagnostičnimi svetovanji in nepovratnimi sredstvi za izpeljavo postopka prenosa lastništva. Posebno pozornost namenjajo tudi promociji in podpori slovenskih

družinskih podjetij tako v Sloveniji kot v tujini.

Podjetjem, ki so se znašla pred izzivom prenosa lastništva, so se tega že lotila ali pa so podjetje že predala nasledniku/prevzemniku, SPIRIT Slovenija ponuja:

1. Podrobne informacije, kako se lotiti prenosa lastništva.

2. Mreženja za naslednike in lastnike podjetij za izmenjavo izkušenj pri prenosu lastništva med podjetniki. Mreženja financira agencija, izvajajo pa partnerske institucije (CEED, GEA Inkubator, OZS in OOO Maribor) in potekajo v sklopu treh delavnic.

3. Predavanja o različnih oblikah prenosa lastništva in finančnih spodbudah, ki jih ponuja država. Predavanja potekajo skozi vse leto na različnih lokacijah po Sloveniji. Obvestila o predavanjih podjetnik pridobi v spletnem tedenskem MSP priročniku, na katerega se lahko naroči na www.podjetniski-portal.si

4. Svetovalni/diagnostični intervju, na katerem se seznanijo z možnimi izzivi in pastmi pri prenosu lastništva ter pridobijo podrobne informacije o finančni spodbudi preko vavčerja za prenos lastništva v tem procesu.

5. Pomoč, spremljanje in potrjevanje izvajanja vavčerja za prenos lastništva, ki ga lahko podjetje uporabi za aktivnosti, ki se navezujejo na pripravo podjetja ali na samo izvedbo prenosa lastništva (prodajo podjetja, prenos na družinskega člana ali na notranji odkup)



Letošnja podelitev priznanj najmlajšim prevzemnikom družinskih podjetij na Letnem srečanju prevzemnikov in naslednikov v Kranjski Gori. (STA)

in usposabljanje prevzemnikov družinskih podjetij. Spodbude ponuja SPS.

6. Evidenco zunanjih strokovnjakov za podporo pri prenosu lastništva, med katerimi lahko podjetnik izbira ob prijavi na vavčer za prenos lastništva.

Vse več podjetij pri prenosu lastništva koristi pomoč države

Od leta 2019, ko je bila vzpostavljena Nacionalna točka za prenos lastništva, so pooblaščenči svetovalci SPIRIT Slovenija izvedli več kot 300 **uvodnih diagnostičnih svetovalnih intervjujev**, na katerih je več kot 200 podjetij izrazilo namero, da želi koristiti vavčer za prenos lastništva. V obdobju prejšnje finančne kohezije jih je več kot 150 **vavčer za prenos lastništva** tudi koristilo.

Agencija je uspešno spodbudila podporne institucije, da na svojih dogodkih nekaj časa namenijo osveščanju in informiranju podjetnikov o pravočasni pripravi na prenos lastništva, tako da na različnih podjetniških dogodkih vsako leto izvede **30 predavanj** na to temo. Obenem pa spodbuja tudi **izmenjavo dobrih praks** med podjetji, zato v sodelovanju s podpornimi institucijami vsako leto izvede več kot 20 **mreženj naslednikov** in lastnikov podjetij na delavnicah, v katere je v povprečju vključenih 200 podjetnikov.

Za več informacij o podpori, ki jo ponuja Nacionalna točka za prenos lastništva, poskenirajte QR kodo.



NEKAJ ŠTEVILK O STANJU DRUŽINSKEGA PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI

ALI STE VEDELI, DA

- je 83 % podjetij v Sloveniji v družinski lasti;
- zaposlujejo 70 % delovno aktivnega prebivalstva v Sloveniji;
- prispevajo 67 % dodane vrednosti slovenskih podjetij;
- je le 9 % potomcev zainteresiranih za prenos lastništva;
- 2/3 podjetij pri prenosu na naslednike propade?

Številke same po sebi pričajo o pomenu družinskih podjetij za gospodarstvo, saj ta ustvarijo več novih delovnih mest, so inovativna in usmerjena v rast. Slovijo po tem, da vodijo svoje poslovanje z zaposlenimi in okoljem po visokih standardih družbene odgovornosti, imajo svoje vrednote ter ustvarjajo ugodne pogoje za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja.

SPIRIT SLOVENIJA



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

■ Besedilo: **VIDA PETROVČIČ**

ALEKSANDER LEMUT, FAMA d.o.o.

»V ZADNJIH TREH LETIH SE JE V ZAHODNI SLOVENIJI ZAPRLO ŽE POL TRGOVIN«

Član izvršilnega odbora Združenja malih trgovcev Slovenije pri Podjetniško trgovski zbornici Aleksander Lemut opozarja na številne težave, s katerimi se spopadajo mali trgovci in ki resno ogrožajo njihov obstoj. Napoveduje propad podeželskih trgovin, če se zadeve ne bodo spremenile. V zahodni Sloveniji se je zaprlo že pol podeželskih trgovin v treh letih, poudarja Aleksander Lemut. To pa je sicer proces, ki traja že zadnjih deset let.



Aleksander Lemut

LEMUT: V zadnjih treh letih se srečujemo z naglim propadom podeželske trgovine. V zahodnem delu države je po naši analizi zaprla vrata polovica objektov, samo na Primorskem več

kot 50. Obstaja resna bojazen, da v treh do petih letih podeželske trgovine ne bo več.

• Kaj vpliva na to?

LEMUT: Predvsem naša državna centralistična ureditev, kjer se vse seli v Ljubljano. Samo v zadnjih treh letih smo preselili v Ljubljano 120 tisoč delovnih mest. Ti ljudje se vozijo v Ljubljani in niso več aktivni na podeželju. Podeželje se prazni, postaja splano naselje upokojencev in starejših. To pa je smrt za podeželsko trgovino. Na podeželju se zapira vse – banke, pošte, bankomati in zdaj še gostinski objekti in trgovine. To je z vidika države in slovenskega naroda poguben položaj, ki ga moramo spremeniti. Podeželje moramo ohraniti živo, ker predstavlja srce naroda. Tudi vsi drugi ukrepi vplivajo na to, da je podeželska trgovina postala nerent-

abilna. Na vse to vpliva tudi naša zakonodaja.

• Kaj točno mislite?

LEMUT: Smo blizu Italije, kjer trgovci delajo 58 dni v letu več kot pri nas. Osebno sem bil prvi, ki sem podpiral zaprtje trgovin v nedeljo, da so ljudje doma in si odpočijejo, vendar je problem, ker smo del globalne Evrope in v sosednji Italiji so vse trgovine in vsi centri ob nedeljah odprti in nam močno konkurirajo. To pa je za naš del države pogubno. To je tako, kot da naše trgovine ne bi delale dva meseca, denimo januarja in februarja, mi izgubimo dva meseca prometa, zato ker trgovine niso odprte ob nedeljah in praznikih, medtem ko so v tem času nakupovalni centri v sosednji Italiji nabito polni.

• Problem pa je tudi zakonodaja, katera?

LEMUT: Tako je. Tudi stroški poslovanja so pri nas zaradi nerazumljive zakonodaje enormno zrasli. Vse špekulacije z električno energijo pri nas so povzročile, da je strošek elektrike pri nas dvakrat večji kot je bil, obeta pa se tudi drastično povišanje omrežnine. To pomeni, da se bodo vsi ekonomski parametri poslovanja še dodatno zaostri. Naj ilustriram. Večje proizvodno podjetje iz Ajdovščine, ki je imelo 61 trgovin, jih je pred kratkim zaprlo 31 in jih ima samo še 30. V Fami se borimo in nismo zaprli še nobene trgovine, čeprav bi jih tudi mi morali od 23 podeželskih trgovin na Primorskem zapreti vsaj osem zaradi ne pokrivanja stroškov.

• Koliko trgovin ima Fama?

LEMUT: Imamo poleg trgovin še dva nakupovalna centra v Vipavi in Sežani in skladišče v Vrhopolju. Imamo tudi nekaj franšiznih trgovin. Zato smo v letošnjem letu začeli medijsko akcijo: "Ohranimo podeželske trgovine!" Akcijo vodimo v Združenju malih trgovcev pri PTZ skupaj z lokalnimi župani. Pri tem predvsem osveščamo ljudi, da trgovina v vasi pomeni življenje kraja, to je kraj srečevanja, kjer se dobijo starejši ljudje, to je socialna funkcija trgovin in ne samo oskrbna. Po krajevnih skupnostih, kjer še imamo trgovine, so ljudje zelo zainteresirani, da te tudi ostanejo, zato se sprejemajo ukrepi, da bi ljudje več kupovali v domačih podeželskih trgovinah. Tako ljudem predstavljamo naš stroškovnik in minimalne parametre, ki jih moramo doseči, da ostane neka podeželska trgovina odprta. Pri tem ne iščemo nobenega dodatnega zaslužka, ampak samo pokritje

stroškov, največji med njimi je osebni dohodek zaposelnih, sledita najemnina in elektrika. Najlaže bi bilo zapreti. Tako kot so storili vsi ostali. Vendar, ko enkrat zapreš trgovino, jo je zelo težko spet odpreti nazaj. Fama je vedno poudarjala pripadnost primorskemu podeželju in pomen sociale, ki jo prinaša trgovina nekemu kraju.

• Poleg tega pa je Golobova vlada uvedla nekatere ukrepe, ki prav tako zmanjšujejo konkurenčnost malih in srednjih podjetij, tudi trgovin.

LEMUT: Tako je. Zadnji žebelj v krsto malih trgovin je bilo sprejemanje zakonov in pravilnikov, ki zahtevajo uvajanje nepotrebne administracije v poslovanje.



Ena takih sprememb je obvezno beleženje delovnega časa. Že do zdaj smo vsi mali trgovci imeli evidence, ker jih je zahteval tudi doseđani Zakon o delovnih razmerjih. Zdaj pa je z Zakonom o beleženju delovnega časa (štemplanju) toliko dodatnih zahtev in elementov, ki jih je potrebno voditi, da je to izjemno škodljiv ukrep za male podjetnike. Konkretno: mi v Fami smo za posodobitev računalniškega programa, ki to vodi, plačali 52 tisoč evrov. To je nepotreben dodaten strošek. Poleg tega smo izračunali, da naš poslovodja mesečno izgubi pet do šest ur, da vodi to, kar zdaj zahteva nov zakon. To je okoli tri odstotke delovnega časa in za toliko sta nam padli produktivnost in učinkovitost. V teh urah bi se lahko naš poslovodja ukvarjal s produktivnimi stvarmi, z iskanjem dodatne prodaje in s preživetjem trgovine. Mislim, da je

ministrstvo zasledovalo zelo majhen del kršiteljev in zaradi teh, ki so še vedno kršitelji, je kaznovalo vse nas, ki dosledno vodimo evidence delovnega časa in na plačilnih listah prikazujemo vse potrebne podatke. To je povsem neproduktivna zadeva, ki jo je treba odpraviti.



Takih dodatnih nepotrebnih obremenitev pa je cel kup. Sem sodi tudi nova požarna zakonodaja, ki zahteva, da se presoja požarne ogroženosti vodi za cel objekt in ne več samo za poslovne prostore trgovine. Srečujemo se z izjemno velikimi težavami, saj imamo 23 objektov v najemu. Najemodajalci so zelo različni, v veliko primerih pa se ne ve, kdo naj opravi to oceno, ker je lastnikov v enem objektu lahko veliko. Med poslovnimi prostori so tudi prazni. In teh podatkov ni mogoče dobiti. To je nerešljiva zahteva.

Veliko problemov pa si obetamo tudi od Pravilnika o zagotavljanju varnosti in zdravja pri ročnem prenašanju bremen, ki stopi v veljavo 1. avgusta letos. Bistvo je, da je ta pravilnik v Nemčiji "priporočilo" pri nas pa takoj "obveza". Uveljavljanje pravilnika je proces, ki bistveno spreminja delovne procese, od postavitve delovnega okolja, primerne avtomatiziranju dela, do prilaganja velikosti transportnih pakiranj. To pa je proces več let in ne gre preko noči! Posamično maksimalno breme (moški 25 kg, ženske 15 kg) se ne spreminja. Spreminja se količina dela, vpliv delovnega okolja in dolžina posameznega dela. Opravljeni "presajalni testi" testi, ki jih je opravil IVD - Inštitut za varstvo pri delu iz Maribora, so pokazali, da bo v tej fazi le redko kdo, če sploh bo, izpolnil zahteve.



Na svoji podjetniški poti niste sami.



Tukaj smo mi. Slovenski podjetniški sklad.

Da vam svetujemo, pomagamo, da vas podpiramo.
Da vam prisluhujemo in da vas slišimo.

RASTEMO SKUPAJ
podjetniskisklad.si

■ Besedilo: **VIDA PETROVČIČ**

USTANOVLJENO SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA TEHNOLOGIJO ČISTIH PROSTOROV (SCS)

V okviru Podjetniško trgovske zbornice pri GZS je bilo konec marca ustanovljeno združenje, namenjeno področju tehnologije čistih prostorov. Cilj je bilo vzpostaviti združenje, podobno irskemu združenju za čiste prostore (ICS) in postati člani Mednarodne konfederacije združenj za nadzor kontaminacije (ICCCS), kar bo omogočilo izvajanje mednarodnih programov certificiranja za tehnologijo čistih prostorov. Za predsednika Slovenskega združenja za tehnologijo čistih prostorov je bil izvoljen Aleš Bogataj iz podjetja Novartis d.o.o



Aleš Bogataj

ALEŠ BOGATAJ, predsednik Združenja za tehnologijo čistih prostorov : »Do leta 2030 bodo sistemi bolj energetske učinkoviti in okoljsko sprejemljivi.«

Predsednik Slovenskega združenja za tehnologijo čistih prostorov **Aleš Bogataj**, Novartis d.o.o.:

»V združenju nas je ob ustanovitvi manjša skupina podjetij, zato bodo naši

začetni koraki šli v smeri širitve članstva. Namen združenja je optimizacija čistih prostorov in učinkovitosti klimatskih sistemov v luči okoljskih standardov, ki nas zavezujejo, da do leta 2030 naredimo sisteme bolj energetske učinkovite in okoljsko sprejemljive. Klimatizacija je eden večjih porabnikov električne energije. Pri nas v Novartis, na primer, predstavlja kar 60 odstotkov celotne porabe energije. Zato bomo temu tudi v združenju posvečali veliko pozornosti.«

CONNOR MURRAY: »Čas je, da Slovenija naredi korak naprej.«

Čas je, da Slovenija naredi korak naprej in zavzame svoje mesto med enakovrednimi državami tudi na področju tehnologij čistih prostorov, je dejal **Connor Murray, predsednik mednarodne konfederacije združenj za tehnologijo in nadzor nad kontaminacijo čistih prostorov – ICCCS in irskega združenja (ICS)**. Izpostavil je pomen sodelovanja in izmenjave



Connor Murray

primerov dobrih praks tako na evropski kot svetovni ravni ter novoustanovljenemu združenju predlagal, da se čim bolj vključi v aktivnosti na širši ravni. Napovedal je tudi srečanje v oktobru v Milanu.

Ob tej priliki smo se z njim pogovarjali o pomenu ustanovitve tega združenja, saj tudi sam na Irskem vodi enako združenje.

• Kako se je na Irskem vse skupaj začelo?

MURRAY: Sem inženir elektrotehnike, moje prvo delovno mesto je bilo procesni inženir v ameriški družbi General Electric, kjer smo izdelovali mikro elektroniko. Torej sem se že takrat seznanil s pomembnostjo čistih prostorov. Takrat na Irskem nismo imeli svojega podjetja, ki bi snovalo in gradilo čiste prostore, zato smo uvažali ameriške in britanske strokovnjake. Ker sem se zavedal, kako pomembno je domače znanje na tem področju, sem sodeloval pri ustanovitvi prve take družbe za snovanje in gradnjo čistih prostorov na Irskem, v njej sem delal 20 let. Vmes pa smo osnovali Irsko združenje za tehnologijo čistih prostorov. Danes imamo na Irskem podjetja, ki gradijo komponente za čiščenje sobe, jih projektirajo in gradijo. Vse znanje je domače. In priporočam, da to ustvarite tudi v Sloveniji. Čiste prostore uporablja mnogo industrij. Gre za industrijo elektronike, polprevodnikov, farmacevtsko industrijo, vsi ti potrebujejo čiste sobe. Naš največji izziv pri gradnji in delovanju čistih sob danes je, kako bi zmanjšali veliko porabo energije njihovo delovanje.

• Kaj točno razumemo pod pojmom »čista soba«?

MURRAY: Najbolj enostavno povedano, je to prostor, v katerem nadziramo čistočo zraka. Zrak, ki vstopa v čisto sobo in prihaja v stik s substanco v delovnem področju, je pred tem filtriran skozi visoko učinkovite filtre, ki zadržujejo delce iz okolice, in preprečujejo njihov vstop v delovni prostor. S tem je tudi produkt zaščiten pred vplivi okolice. Lahko gre za mikro organizme, viruse, bakterije ali prašne delce, ki lahko ogrozijo naš izdelek. Ko gre za izdelovanje zdravil pa čista soba zagotavlja tudi varnost pacientov. Skratka, gre za kakovost izdelkov in varnost njihovih uporabnikov.

• Katere priložnosti se ponujajo za gospodarstvo z ustanovitvijo slovenskega združenja za tehnologije čistih prostorov?

MURRAY: Najprej pogledimo, kje potrebujejo čiste sobe? Med drugim, v bolnišnicah, v farmacevtski industriji, proizvodnji elektronike, vesoljski industriji. Kar pa se tiče priložnosti za industrijo, ki opremlja te prostore, pa gre za filtre, čistilce zraka, air condi-

tion sisteme, posebne talne in stropne obloge, posebna okna, svetila, strojne in elektro inštalacije in drugo opremo ter pripomočke po visokih standardih. V Sloveniji teče veliko investicij. Skratka, priložnosti za industrijo je precej. In zakaj je pomembno, da je Slovenija ustanovila Združenje za tehnologije čistih prostorov pri PTZ? To združenje bo zagotavljalo izobraževanja in drugo podporo ter promocijo industriji čistih prostorov. Slovenija potrebuje lastne izobražene strokovnjake na tem področju, saj zdaj praviloma to znanje uvažate iz tujine. Ko boste imeli svoje strokovnjake, boste prihranili veliko denarja. Podobno je bilo na Irskem, od koder prihajam. Tudi pri nas smo porabili veliko sredstev za tuje strokovnjake, zato smo vzpostavili svojo stroko. Enako priporočam tudi Sloveniji. Poglejmo primer: tovarna Lek, ki je v lasti Novartisa, porabijo v ta namen veliko sredstev prav za izgradnjo čistih prostorov. Če bi imeli domače strokovnjake, bi ta denar ostal doma. Zato morate spodbujati in izobraziti ljudi, ki bodo poznali tehnologije. V ta namen potrebujete sodelovanje inštitucij in industrije. Pravkar ustanovljeno slovensko združenje za tehnologije čistih prostorov je zato samo eden od dejavnikov, da bo v prihodnje vaša industrija rastla vzdržno in s porabo manj energije kot zdaj.

• Kakšne inženirje potrebujemo?

MURRAY: Naj delim z vami svojo zgodbo. Leta 2000 je prišel na Irsko Pfizer z veliko investicijo. Nameravali so porabiti dve milijardi ameriških dolarjev za nove proizvodne objekte. Postavili so pogoj irski vladi, rekoč, da ne bodo investirali take vsote, če jim irska vlada ne bo zagotovila kadrov za administracijo, marketing, tehnično podporo, mikrobiologov, biokemikov, vseh vrst znanstvenikov in inženirjev. Takrat je irska vlada ustanovila novo tehnološko organizacijo NIBRT (The National Institute for Bioprocessing Research and Training), ki danes predstavlja most med industrijo in univerzami, saj zagotavlja specifično izobraževanje kadrov za bio tehnološko proizvodnjo, ki jo potrebuje ne le Pfizer, ampak tudi druga industrija. Potrebni so vsi mogoči inženirji in drugi znanstveniki. Na podlagi tega inštituta in kadrov, ki jih izobražuje, so zdaj na Irskem zrastle poleg Pfizerja tudi druga domača podjetja s tega področja.



To pa bi bila velika priložnost tudi za Slovenijo, če bi tudi vaša vlada ustanovila tak inštitut ne le, da bi zagotavljala domače kadre za obstoječo farmacevtsko industrijo, pač pa tudi za nastanek nove. Danes je Irška po rasti BDP-ja na četrtem mestu v Evropi. Če ne bi pred dvajsetimi leti ustanovili tega inštituta, bi bili verjetno na petnajstem do dvajsetem mestu. Vodimo na področju IT, mikroelektronike, biologije, farmacije in medicine. Poleg tega ima Slovenija tudi prednost, saj ljudje večinoma govorijo zelo dobro angleščino, ki jo večinoma uporabljajo multinacionalke.



• Kakšne priložnosti se ponujajo Sloveniji? Pri nas izobražujete strokovnjake s področja farmacije.

MURRAY: V Sloveniji sodelujemo s posameznimi farmacevtskimi podjetji. Zdaj pa je čas, da se odzove tudi država, da bo spodbudila sodelovanje med posameznimi industrijami in inštitucijami. Irski primer vam je lahko za zgled. Pomembno je, da bi že otroke v šolah spodbujali k inženirskim in tehničnim poklicem, spodbujali k študiju farmacije, biologije in medicine.

• S katerimi podjetji sodelujete v Sloveniji in jim pomagata s svojimi nasveti?

MURRAY: Trenutno sodelujem z Novartisom in Sandozom s svetovanjem in z izobraževanjem. Poleg tega sodelujem tudi pri testiranjih in kalibraciji čistih prostorov. Zadostiti je treba novim pravilom

GMP (good manufacturing practice), Annex 1, ki je v veljavi. To je zadnja regulacija iz leta 2023, ki vključuje WHO, Evropsko zdravstveno agencijo in vse zdravstvene agencije po svetu, ki med seboj sodelujejo. Gre za zagotavljanje kakovosti zdravil, način proizvodnje in način nadzora, da bi izboljšali kakovost izdelkov in zagotovili varnost in dobrobit pacientov. GMP je evropski in mednarodni dokument Svetovne zdravstvene organizacije in vse regulacije po svetu.

1. konferenca Trendi v trgovini na drobno

Smo na začetku nove dobe v trgovini na drobno - bodite del tega napredka!

26. september
2024 na GZS



PRIJAVA OBVEZNA



Priložnost. Tradicija. Znanje.
PODJETNIŠKO TRGOVSKA ZBORNIKA

Gospodarska
zbornica
Slovenije

ZAHVALJUJEMO SE VSEM PARTNERJEM 11. KONFERENCE MSP



**Succession
Ready**
Enabling Leadership Continuation for SMEs



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

SDD Banka

4AJP=5

SRAS Slovenski
regionalno
razvojni
sklad

PIA Informacijski sistemi
in storitve, d. o. o.

SPOT SLOVENSKA
POSLOVNA
TOČKA

**I FEEL
SLOVENIA**

**SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD**

ODOS
SISTEM ZA UPRAVLJANJE
DOKUMENTOV IN PROCESOV

pigo
d.o.o.
pisarniški material
www.pigo.si

GENERALI

i JAGER
TRGOVINE
www.trgovinejager.com

**enterprise
europe
network**

B&B IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE

FAMA

PETRE
Pokrijemo vse priložnosti
ŠOTORI - HALE