

# CONTACT

CONA  
TEZNO

DEC. 2025 | ŠT. 67

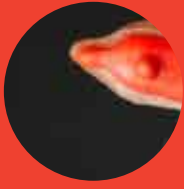
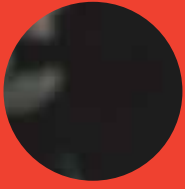
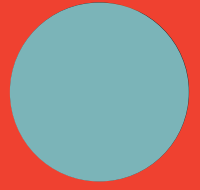
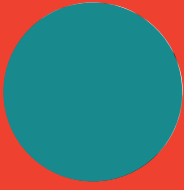
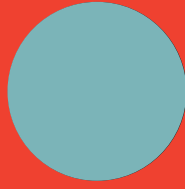
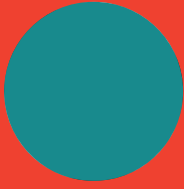
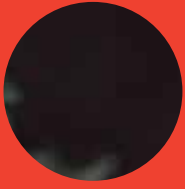
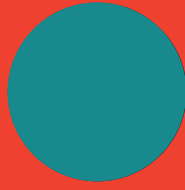
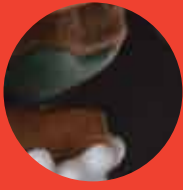
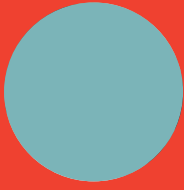
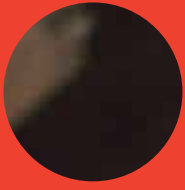
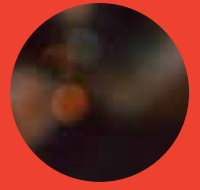
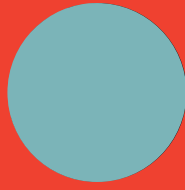
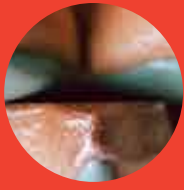
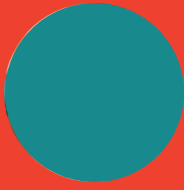
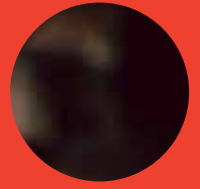
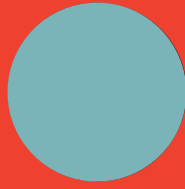
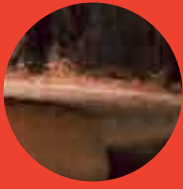
[www.conatezno.si](http://www.conatezno.si)



KOT POGLED  
V OGLEDALO  
pregled leta, ki smo ga  
prehodili

Vodstvenega sloga se ne  
spreminja dnevno:  
ROBERT KOLER  
- VAMAR

Znanje in izkušnje  
dveh generacij:  
VALTER PART  
- WALTIS



# BREZ KRAVATE IN METULJČKA

Pa se je ponovno obrnilo, v mislih imam leto 2025. Tudi svet se hitro obrača, skoraj vse je že zbežljalo iz tirnic.

Kaj nam še manjka do kaosa? Metuljev efekt? Saj veste, »učinek metulja«, kar v prispodobi pomeni, da lahko en zamah s krilom metulja na eni strani, sproži katastrofo na drugi strani sveta, skratka - pogubno sosledje dogodkov.

Če kaj od metuljev privoščim vsem, so le »metuljčki v trebuchu«, hrepene nje, nebrzdano bitje srca, zaljubljenost do ušes in njena čarobnost, večinoma v mladosti. Sedaj (hvala bogu, če nas še kdaj še zaščemi), pa želim prijeten občutek vznemirjenosti v pričakovanju veselega dogodka, v družbi dragih ljudi.

Nagle spremembe v svetu niso več le tehnološke, temveč predvsem geopolitične, gospodarske in varnostne. Priča smo največjim globalnim napetostim po hladni vojni, ki se prenašajo v gospodarstvo, oziroma so zaradi gospodarskih interesov tudi nastale. Neposredne posledice je moč čutiti zlasti na energetskih trgih, kjer cene nafte, plina in elektrike vse pogosteje ne sledijo zakonu ponudbe in povpraševanja, temveč političnim izjavam odločevalcev pa tudi vojaškim premikom. V takšnem svetu naša Slovenija, majhna, izvozno usmerjena država, ne more ostati naivno ujeta med stare zaveze in novo realnostjo. Potrebujemo strateški premik k sodelovanju z državami, ki niso del evroatlantskih struktur, a vse bolj oblikujejo prihodnjo arhitekturo svetovnega gospodarstva in posledično politične moči. Tako imenovane države BRICS -a, pridružujejo se jim še zalivske in afriške države, skupaj hitro gradijo alternativne gospodarske povezave, lastne plačilne sisteme, dobavne verige, razvojne banke ipd.

Novo razvrščanje svetovnih velesil, ob tem pa še podnebne spremembe, povzročajo geopolitično negotovost. Na drugi strani so tehnološki preboji in družbeni pritiski, vse naštetu pa kroji okolje, v katerem delujemo. Ne gre zgolj za občasne motnje, temveč sposobnost stalnega prilagajanja - to, kar sedaj imenujemo odpornost. A odpornosti ne dosežemo brez odgovornosti – do ljudi, okolja in skupnosti. Prav ta odgovornost odpira vrata v uspeh, ki presega zgolj finančne kazalnike in pomeni dolgoročno konkurenčnost. Običajno smo bili uspešni takrat, ko smo imeli več odgovorov, kot se je v okolju porajalo vprašanj. Danes pa je to praktično nemogoče.

V hitro spreminjajočem se svetu nihče več ne bo mogel delovati tako, kot je bil vajen doslej. Prilagajanja in spremembe



**Gorazd Bende,**  
direktor PPC Tezno

zahtevajo hitre odzive, le tako se lahko kosamo z večjimi in močnejšimi. Pri tem verjamem, da moramo Slovenci kot vedno doslej staviti na znanje, inovacije, predvsem pa na prožnost in iznajdljivost, pa tudi zdravo trmo.

Smo majhno gospodarstvo in zato močno povezani s tujim okoljem. Konkurenčnost izgubljam tudi zato, ker smo politično stalno v borbi sami med seboj. Veliko nevarnost predstavljajo tudi nesorazmerja v razvoju slovenskih regij, ki se le še povečujejo. Razmerje ena proti dva pomeni, da imamo regije, kjer se ljudje počutijo skoraj pozabljeni, dvomijo v obstoj enakih možnosti, pravičnosti in posledično se tako generira podpora skrajnim idejam in delovanju. Temu se reče geografija nezadovoljstva, kjer so ljudje zelo prikladni za zastopanje interesov ekstremnih političnih strank. Od nekdaj pa je najlažje demagoško zastupljati tiste, ki živijo pod pragom revščine in sami ne zmorejo kritičnega razmisleka, kaj lahko družbi in njim samim dolgoročno koristi ali škodi.

Pred volitvami bodo vsi obljubljali med in mleko, čeprav vemo, da je to nemogoče. Čeprav oprsje naše domovine ni bujno, naj bo vsaj mleka za vse. (to bi moral biti naslov 😊) Energetska učinkovitost je ključna konkurenčna prednost – še posebej za mala in srednja podjetja. Strokovnjaki ocenjujejo, da v Evropi trideset odstotkov energije porabimo neučinkovito. Z dobršnim delom tega izkoristka bi si podjetja ustvarila velike prihranke in dodatno prispevala k bolj trajnostnemu poslovanju in manjšem vplivu na okolje. Učinkovitost bi morala biti standard in ne izjema. Velja za tiste, ki si upajo misliti drugače, ki navdihujejo. Velja za podjetja in voditelje, ki ukrepajo in spreminjajo pravila igre.

In naša Cona Tezno? Želim si, da bi vsi razmišljali in delovali tako, da se bo vedno bolj naravno umeščala v širši okvir gospodarstva, v luči globalnih premikov, kot gospodarsko zrcalo časa.

Vsem vam pa želim lepe praznike in dovolj motivacije, da takoj po novem letu skupaj krenemo na pot nujnih sprememb, če želimo v naslednjem letu napraviti bistven korak naprej. Tradicionalni poslovni modeli so šli v pozabo. Pomislite - od celotnega sektorja rudarstva nam bo kmalu ostal samo še pozdrav: Srečno!

Samozavestno vstopite v leto 2026 in naj na poti ne bo osata in pelina. Veliko cvetja naj bo, pisanega in medovitega - za čebele, za metulje, za ljudi.

Maribor, december 2025

IZDAJA: ZAVOD PPC TEZNO, Cesta k Tamu 27, 2000 Maribor, [www.conatezno.si](http://www.conatezno.si)

Vpisano v razvid medijev pod zaporedno številko 2214

Uredništvo KONTAKTA | Odgovorna urednica: Maja Vintar | Uredništvo: Gorazd Bende, Simona Lobnik Ambrožič, Igor Ambrožič  
Oblikovanje: Info-net d.o.o. | Fotografija na naslovnici: Arhiv Cona tezno | Produkcija: EVRA d.o.o. | Tisk: Tiskarna Florjančič | Distribucija: Pošta Slovenije  
Sprejem vsebinskih prispevkov in oglasnih sporočil: [info@conatezno.si](mailto:info@conatezno.si), 02 460 13 00



8

## KOT POGLED V OGLEDALO

na leto, ki smo ga prehodili  
in na novo 2026, ki je pred nami

11

## VODSTVENEGA SLOGA

se ne spreminja dnevno

14

## SPIN-OFF

in prodaja podjetja

16

## SODOBNA TEHNOLOGIJA

za vrhunsko izobraževanje  
na TŠC Maribor

22

## KAKO RAVNATI

z zahtevnimi sogovorniki?

24

## NE OKLEVAJ -

Pristopi. Stisni. Reši življenje!

26

## ZNANJE IN IZKUŠNJE

dveh generacij pod eno streho

# CONA TEZNO V ŠTEVILKAH

Leta 1941 je današnja Cona Tezno začela rasti na 75 hektarjih.  
1941–1945 se je imenovala Tovarna letalskih delov Maribor  
31. december 1946 – 3. junij 1996 pa Tovarna avtomobilov in motorjev  
Maribor – TAM

Leta 2000 sledi ustanovitev Poslovno proizvodne cone Tezno, kot jo poznamo danes, ko se raztezamo preko 108 ha zemljišč: 65 ha naseljenih, 43 ha predvidenih za novo širitev.

## V CONI TEZNO je danes:

Lastnikov  
nepremičnin = 90  
Najemnikov = 200  
Skupaj = 290 podjetij  
oziroma kar 3.633  
zaposlenih

### ZANIMIVOST

V Sloveniji imamo več kot 650 con. Po javno dostopnih podatkih kar 94 % poslovnih con v Sloveniji nima upravitelja oziroma podjetja, ki bi skrbelo za trženje, promocijo ali vzdrževanje skupnih objektov v coni. Poslovnih con, ki imajo upravitelja je samo 6 % - v 4 % je to pravna oseba, v 2 % pa občine, med katerimi ima ena cona za upravitelja javni zavod.

### velikost podjetij



- Mikro enote
- Majhne enote
- Srednje enote
- Velikost RS se ne izračunava
- Velike enote
- Ni podatka o velikosti

Velikost	število	%
Mikro enote	146	50,17
Majhne enote	63	21,65
Srednje enote	24	8,25
Velikost RS se ne izračunava	16	5,50
Velike enote	14	4,81
Ni podatka o velikosti	27	9,28
	290	

Vrsta organiziranosti	število	%
Gospodarske družbe	231	79,66
Samostojni podjetniki	31	10,69
Pravne osebe javnega prava	5	1,72
Druge pravne osebe zasebnega prava	3	1,03
Društva	3	1,03
Registrirane fizične osebe, ki opravljajo dejavnost	2	0,69
Zadruga	1	0,34
Fizična oseba	14	4,83
	290	

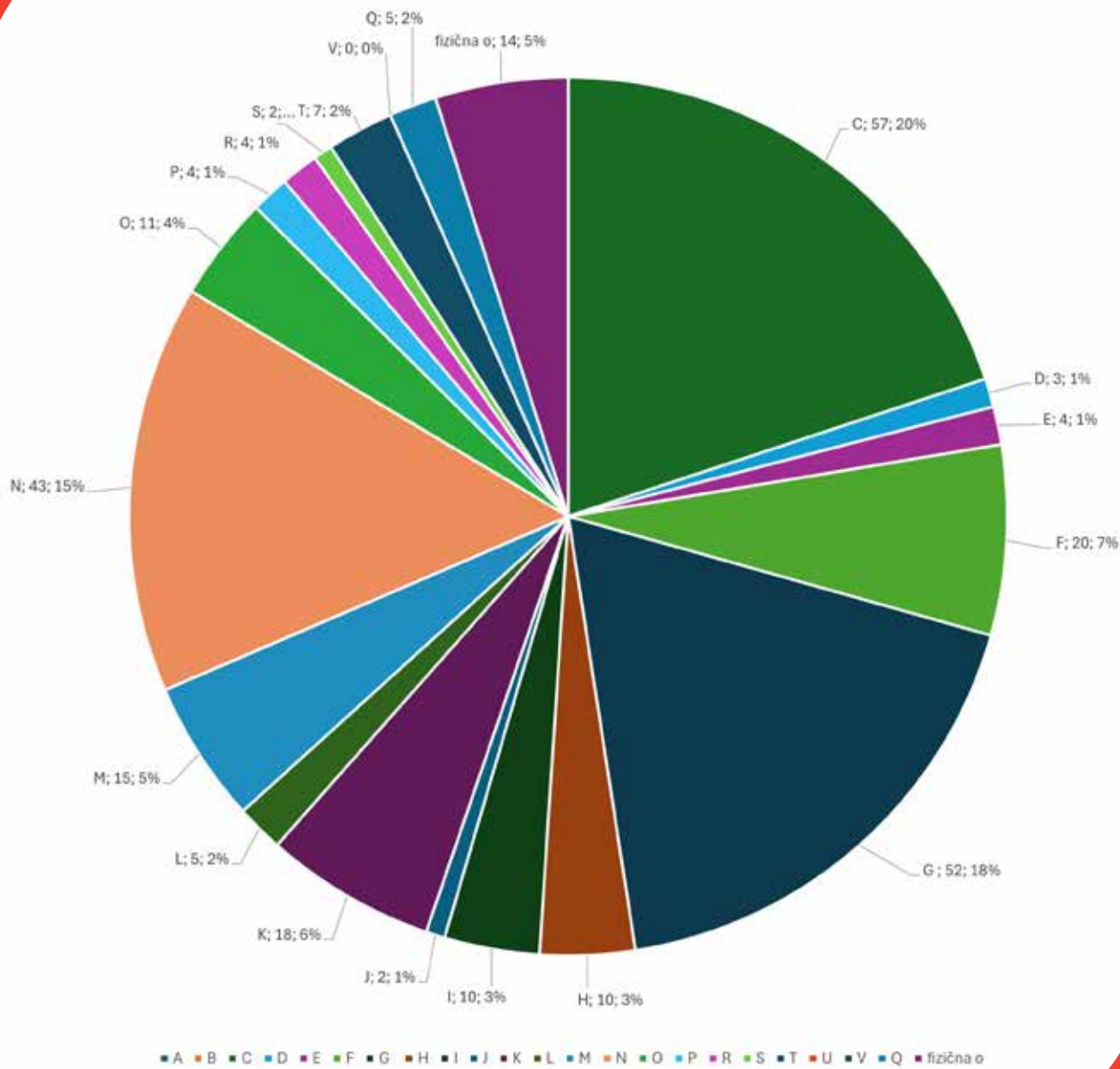
Rubriko ureja: M. V.

## vrsta organiziranosti



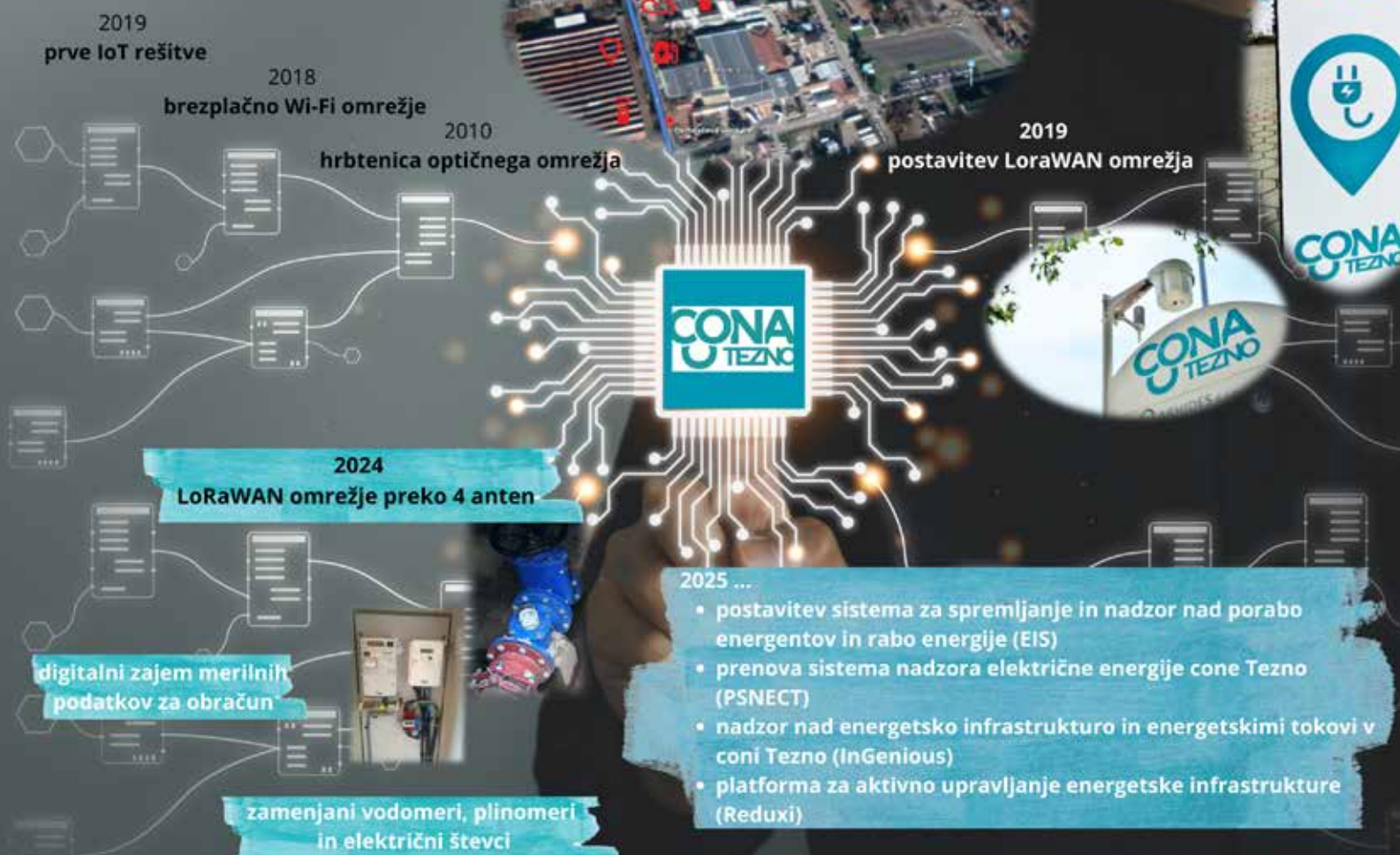
- Gospodarske družbe
- Pravne osebe javnega prava
- Društva
- Zadruga
- Samostojni podjetniki
- Druge pravne osebe zasebnega prava
- Registrirane fizične osebe, ki opravljajo dejavnost
- Fizična oseba

## Podjetja po dejavnostih



SKD ŠT.	SKD DEJAVNOST	ŠTEVILO
A	Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo	0
B	Rudarstvo	0
C	Predelovalne dejavnosti	61
D	Oskrba z električno energijo, plinom, paro in hladnim zrakom	3
E	Oskrba z vodo, ravnanje z odpadki, saniranje okolja	4
F	Gradbeništvo	20
G	Trgovina	51
H	Prevoz in skladiščenje	10
I	Nastanitvene in gostinske dejavnosti	10
J	Založništvo, radiodifuzija ter produkcija in distribucija vsebin	2
K	Dejavnosti v zvezi s telekomunikacijami, računalniškimi programiranjem, svetovanjem, računalniško infrastrukturo in drugimi informacijskimi storitvami	18
L	Finančne in zavarovalniške dejavnosti	5
M	Poslovanje z nepremičninami	15
N	Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti	44
O	Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	11
P	Dejavnost javne uprave in obrambe, dejavnost obvezne socialne varnosti	4
R	Zdravstvo in socialno varstvo	4
S	Kulturne, športne in rekreacijske dejavnosti	2
T	Druge dejavnosti	7
U	Dejavnost gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem ter proizvodnja za lastno rabo	0
V	Dejavnost eksteritorialnih organizacij in teles	0
Q	Izobraževanje	4
fizična o	Fizična oseba	14
		289

### Sistemi digitalizacije v coni Tezno





# KOT POGLED V OGLEDALO — NA LETO, KI SMO GA PREHODILI IN NA NOVO 2026, KI JE PRED NAMI

**Ob zaključku leta običajno z veseljem pogledamo nazaj na pot, ki smo jo prehodili. V preteklih mesecih smo mnogi uspešno premagali še zadnje izzive, se odzvali na spremembe in utrdili svojo stabilnost. Ponosni smo na dosežke — od izvedenih projektov, novih sodelovanj, do krepitev medsebojnega zaupanja in timskega duha.**

**In** tako gledamo tudi na prihajajoče leto 2026. Z optimizmom, visokimi cilji in z željo razvijati inovativne rešitve, poglobljati partnerstva in ustvarjati pogoje za rast vseh vpletenih. Tudi v coni Tezno se veselimo novih skupnih priložnosti, izzivov in uspehov, ki nas čakajo. Podjetja iz cone Tezno smo povprašali katere izzive so premagali, katere ključne dosežke izpostavili in kakšni so cilji ter ambicije za naslednje leto, ki jih bodo smelo vodili naprej po njihovi poti?

## TAM PUB

Za nami je leto, polno izzivov in lepih trenutkov. V Tam Pubu smo hvaležni za vse goste, ki ustvarjate dobro vzdušje. Veselimo se, da bomo tudi v prihodnje poskrbeli, da se boste pri nas počutili lepo, saj je to prostor, kjer se posel in sprostitve srečata — kjer skupaj praznujemo, se smejimo in gradimo prijetne zgodbe ob naših druženjih in zabavah.

## Bilumina

Naš odsev v ogledalu odraža leto premikov in rasti - rasli smo v izkušnjah, uspešno izpeljali nove projekte in se preselili v nove, večje in sodobne prostore v coni Tezno. Na ta korak smo še posebej ponosni in verjamemo, da bo odlična popotnica za nove dosežke, ideje in še več dobrega dela v letu 2026.

## Stinako

V letošnjem letu smo uspešno zaključili ključne projekte, razširili proizvodne kapacitete ter okrepili ekipo. V leto 2026 nas vodi razvoj na področju 3D tiskanja kovin, digitalizacija procesov in nadaljnje izboljšanje kakovosti storitev.

## Intercars

Smo v zaključnem delu letošnjega poslovnega leta, v katerem ni manjkalo uspehov, izzivov in sprememb, potrebnih za nadaljevanje naše vizije in misije v Sloveniji. Letos smo uspeli ohraniti rast družbe, za kar smo zaslužni vsi v ICSI. Uspešno smo odprli dve novi poslovalnici. Soočali smo se tudi z izzivi – nekatere smo uspešno premagali, druge še bomo. Ponosno lahko povemo, da ohranjamo zdrave medsebojne odnose, ki se iz leta v leto krepijo. To je temelj uspešne ekipe, kar dokazujemo vsak dan. Želimo si, da bomo te odnose še naprej negovali in jih z leti še utrjevali. V letošnjem letu smo uvedli več organizacijskih in poslovnih sprememb, ki so se izkazale za uspešne in potrebne. Spremembe nas čakajo tudi v prihodnje, a vedno bomo stremeli k temu, da izboljšujemo pogoje dela ter zagotavljamo stabilnost in rast družbe.

V prihodnjem letu je naš cilj nadaljevati stabilno in vzdržno rast. Širili bomo mrežo poslovalnic v Sloveniji, saj nameravamo odpreti vsaj štiri nove poslovalnice, ter vlagali v učinkovitost in razvoj – tako kadrovske kot poslovne. Skupina Inter Cars se bo širila tudi na zahod. V naslednjem letu bo vstopila na trge Avstrije in Nemčije, v Italiji pa bo začela graditi mrežo poslovalnic.

## Prolesk

Letos smo premagali številne izzive na zahtevnih objektih in utrdili zaupanje partnerjev. Ponosni smo na rast, širitev ponudbe in visoke varnostne standarde. V 2026 ciljamo še višje – v kakovosti, inovacijah in trajnosti.

## Stamle

Leto 2025 nas je učilo prilagodljivosti, moči sodelovanja in predanosti. Za vsakim uspehom stojijo ljudje – skupaj smo presegli izzive, rastle kot ekipa in ustvarjali s srcem. Ponosni smo na doseženo rast, nove projekte in zaupanje partnerjev. V leto 2026 vstopamo z vizijo še boljšega jutri – vodijo nas inovacije, kakovost, zanesljivost in trajnost, ki so temelj naše prihodnosti.

## IKA

Družba IKA je postala v Sloveniji največji dobavitelj materialov za ogrevanje, vodovod in sorodne materiale. Imamo največjo izbiro kvalitetnih materialov po zmerni ceni. Trgovina v coni Tezno je druga naša največja trgovina z veliko izbiro. V letu 2026 pa se bomo trudili, da izbiro še povečamo in da bomo vsakega kupca kvalitetno postregli. Načrtujemo odpreti še trgovino v Ajdovščini in Žalcu.

V novem letu 2026 pa želimo vsem sosedom v coni Tezno, dobaviteljem, kupcem in ostalim vse dobro in se obenem zahvaljujemo za dosedanje zaupanje.

## Arev

V podjetju Arev smo v letu, ki se izteka preživeli vse roke, izzive in kavo brez sladkorja – torej uspešno! Ob tem pa smo naredil korak k bolj trajnostnim rešitvam in pametnejšemu delu. Kaj napovedujemo za naslednje leto, 2026? Še več idej, manj stresa in veliko zelenih uspehov!

## Fortis Maribor

Pogled na leto 2025 kaže, da smo ohranili ključne stranke in nivo proizvodnje. Zmanjšanje naročil v začetku leta je namreč pripomoglo k pridobitvi novih strank iz različnih branž. Ponosni smo tudi, da smo pridobili standard 14001. In kaj napovedujemo za 2026? Da bomo novo leto bomo začeli polni novega elana!

## Institut za varilstvo

Ključni vsakoletni cilji Inštituta za varilstvo so konstantna rast in prilagajanje zahtevam proizvajalcem varjenih kovinskih konstrukcij in opreme. Letos smo izzive uspešno premagovali in sodelovali v več zahtevnih projektih. Tudi v letu 2026 ostajajo naše ambicije predvsem usmerjene v nadaljnji razvoj storitev za podporo proizvajalcem varjenih izdelkov.

## WELTNORM

V podjetju WELTNORM smo v letu 2025 zopet premaknili meje in razvili okno brez vidnih okvirjev. Prejeli smo sre-

brno priznanje za inovacije in trgu ponudili nekaj novega. V leto 2026 stopamo s polno optimizma za uresničevanje novih idej izven okvirjev.

## Tlakovci Podlesnik

V letu 2025, ki se izteka, smo uspeli izpolniti pričakovanja in utrditi sodelovanje z našimi ključnimi strankami, s katerimi imamo ambiciozne načrte tudi v naslednjem letu. Prav zato tudi v letu 2026 ciljamo na širitev ter z vpeljavo novih tehnologij, v proizvodnji še povečati konkurenčnost in prepoznavnost naših izdelkov.

## Športni center Barada

Letos smo v ogledalu uspehov uzrli svetovne in evropske prvake, nešteto osebnih in tekmovalnih zmag, ter prenovljen »športni dom« – telovadnico in zimski vrt, ki zdaj diha ta z ekipo. V novo leto stopamo pogumno: z ambicijo rasti, ustvarjati prvake ter širiti pozitivno energijo našega športnega centra Barada.

## Verus

Zaključujemo večletne EU projekte promocije bučnega olja, zdravega življenjskega sloga in čezmejnega sodelovanja Slovenija-Italija. V prihodnjem letu želimo povečati učinkovitost pri vodenju projektov, nadgraditi delovanje našega klicnega centra ter razvijati marketinške storitve.

## Lidl

Letošnje leto je zaznamovala naša mednarodna kampanja »Lidl. Splača se.«, s katero smo izpostavili našo zavezo, da kupcem zagotavljamo kakovost, dostopnost in zanesljivost po najboljši ceni. Nadaljevali smo s širitvijo prodajne mreže po Sloveniji ter obenem utrjevali priljubljenost med kupci – tudi na Štajerskem – na kar smo ponosni. Hkrati smo še naprej krepili ugled privlačnega delodajalca, saj vseskozi vlagamo v razvoj in zadovoljstvo naših sodelavk in sodelavcev. Izvedli smo številne dobrodelne in trajnostne projekte, s katerimi smo podprli lokalne skupnosti, pomagali različnim društvom ter delovali odgovorno do okolja.

V prihodnje še naprej ostajamo osredotočeni na rast, odgovorno poslovanje in ustvarjanje vrednosti za ljudi – danes in jutri.

## Dualis

Letos smo uspešno premagali več izzivov ter okrepili kakovost naših storitev. Med dosežki izpostavljamo, da smo Maribor opremili z najsodobnejšimi električnimi avtobusi ter prispevali k čistejšemu in trajnostnemu prometu v našem lepem mestu. V prihodnjem letu želimo nadaljevati začrtano pot ter aktivno razvijati trajnostno mobilnost v Sloveniji in prispevati za boljši jutri.

## Saubermacher Slovenija

Leto 2025 je bilo za naš obrat v coni Tezno prav posebno, saj nadaljujemo z drugim letom polnega delovanja na omenjeni lokaciji. V tem času smo postavili trdne temelje za varno, učinkovito in strokovno ravnanje z medicinskimi odpadki – področje, ki zahteva izjemno visoko stopnjo odgovornosti ter ima ključen pomen za celoten zdravstveni sistem. Ključni izziv, ki smo ga uspešno premagali, je bila vzpostavitev stabilnih procesov in nadzornih mehanizmov, s katerimi zagotavljamo najvišje standarde varnosti, sledljivosti in zakonodajne skladnosti. Ponosni smo, da se je obrat hitro vključil v širše delovanje skupine Saubermacher Slovenija. S svojim specializiranim znanjem dopolnjujemo celovito ponudbo podjetja in utrjujemo vizijo Saubermacherja: postati najsodobnejše, najučinkovitejše in najbolj trajnostno podjetje za ravnanje z odpadki v regiji. Naše delo vsak dan odraža temeljne vrednote podjetja – odgovornost, inovativnost, zanesljivost in spoštovanje do ljudi ter okolja. Naša dva sodelavca z izjemno predanostjo skrbita, da procesi potekajo brezhibno, varno in natančno. Prav njuna strokovnost in zavzetost dokazujeta, da je lahko tudi majhna ekipa izjemno močan in stabilen del večje skupine.

V naslednjem letu si želimo nadaljevati s krepitvijo kakovosti storitev, optimizacijo procesov ter dodatnim vlaganjem v povečano varnost in zanesljivost obratovanja. Naš cilj ostaja jasen: ostati zaupanja vreden partner zdravstvenim ustanovam in drugim generatorjem medicinskih odpadkov, hkrati pa skupaj s skupino Saubermacher prispevati k bolj varnemu, trajnostnemu in odgovornemu ravnanju z zahtevnimi vrstami odpadkov v Sloveniji.

V ospredju ostaja odgovornost – do zaposlenih, okolja in vseh, ki se zanašajo na naše delo. Vodijo nas visoki standardi, dolgoročna zaveza trajnosti in vizija prihodnosti, v kateri odpadki postanejo dragocen vir, ne breme.

## Skupina Emperata

V naši agenciji smo v letu 2025 postavili nove interne standarde, ki so povečali preglednost dela in omogočili, da vsak član ekipe prispeva največ, kar zmore.

Kljub večjemu številu strank smo z uvedbo bolj učinkovitih sistemov spremljanja strank ostali osebni, odzivni in profesionalni. Vsekakor nam je v veliko pomoč uvedba digitalnih orodij, ki je spremenila tudi našo miselnost. Ker je zavarovalništvo panoga, ki se hitro spreminja, se intenzivno posvečamo izobraževanju, kar nam omogoča, da strankam ponujamo vedno aktualne in strokovne informacije ter rešitve.

Uspelo nam je ohraniti jasen fokus, rasti preiščljeno, a vztrajno, s poudarkom na odnosu, strokovnosti in dolgoročni vrednosti, to nam bo vodilo za naprej. Bilo je leto napredka, učenja in dokazovanja, da lahko kot majhna, a izjemno predana ekipa ustvarimo veliko vrednost. V prihodnost gledamo ambiciozno, a z enako osredotočenostjo na najpomembnejše, ljudi, ki jim pomagamo.

Poslovnim partnerjem in podjetjem cone Tezno želimo miren božič in uspešno prihajajoče leto.



## VODSTVENEGA SLOGA SE NE SPREMINJA DNEVNO

**Pogovarjali smo se z Robertom Kolerjem, direktorjem podjetja Vamar d. o. o.**

**P**o zaključku študija na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru, smer mednarodna menjava (1996), je karierno pot začel na Pošti Slovenije. V dvajsetletnem obdobju je nato vodil številne investicijske projekte in bil neposredno vpet v ključne funkcije podjetja — od nabave, prodaje in financ do kadrov in optimizacije poslovnih procesov. Delo v logističnem sektorju, ki deluje po strogo organiziranih in podatkovno podprtih načelih, mu je dalo izjemno široko poslovno perspektivo ter poglobljeno razumevanje sistemov, procesov in dinamike v velikih organizacijah. To znanje je kasneje z veliko prednostjo prenesel v vodenje podjetij v zasebnem sektorju.

### **Kako razumete pojem ,vodstveni slog'?**

»Verjamem, da mora vodja najprej dobro opazovati in razumeti kontekst, v katerem deluje njegova ekipa. Vodstveni stil ni nekaj, kar se spreminja vsak dan, je pa to živ organizacijski pristop, ki ga je treba znati prilagoditi razmeram, potrebam ljudi in fazi razvoja podjetja. Najbolj zagovarjam kooperativen, vključujoč in stabilen stil vodenja, ki združuje odločnost, mirnost in sposobnost poslušanja. Vodja mora ustvarjati okolje, v katerem se zaposleni počutijo varno, da lahko pokažejo svoj potencial in spodbujene, da izražajo mnenja, tudi kritična. Biti

morajo vključeni, da lahko aktivno sodelujejo pri razvoju podjetja ter motivirani – takrat verjamejo, da zmorejo, znajo in so pomembni. Dober vodja daje smer, a hkrati omogoča prostor za rast in samoiniciativnost.«

## Katere so vaše uspešne zgodbe in največji izzivi ter nauki?

»Med moje največje uspehe uvrščam tako poslovne kot nekaj osebnih. Največja osebna zmaga je, da sem kot oče uspel svoje otroke pripeljati v odraslost tako, da z optimizmom, veseljem in entuziazmom zreta v svet. Poslovno pa izpostavljam predvsem uspešno vodenje ekip v minulih turbulentnih obdobjih. Takrat se najbolj pokaže, ali je vodja res vodja — ali zna umiriti situacijo, nekako ‚resetirati‘ energijo tima, odstraniti blokade in skupino popeljati naprej. Veliki sistemi, politični ali interesni vplivi lahko hitro ohromijo ustvarjalnost, voljo in inovativnost zaposlenih. Žal pogosto opazim, da ni dovolj volje, da bi se te slabe prakse izkoreninile.

Velik izziv je bila tudi sprememba kulture podjetja — prehod iz obrtniške miselnosti v miselnost sodobnega, učinkovitega srednje velikega podjetja. Gre za zahteven proces, ki prinaša odpor, dvome in včasih tudi konfliktne situacije. Včasih je treba sprejeti tudi težke kadrovske odločitve. Vodenje sprememb me je naučilo, da napredek pogosto boli, a se brez tega ne zgodi nič pomembnega.«

Kako gradite in vzdržujete kulturo v podjetju Vamar?

»Organizacijska kultura je proces, ki živi vsak dan. Gradimo ga skozi dosledno, iskreno in odprto komunikacijo, redne sestanke in pristne medosebne odnose. Veliko podjetij vloga v izobraževanja in team buildinge, a pozablja, da se kultura ne zgradi v enem vikendu, temveč v vsakodnevnem odnosu in integriteti. Moje izkušnje iz športa me učijo, da nič, kar je vredno, ne pride čez noč. Za maraton se je treba pripraviti — enako je pri kulturi podjetja.«

## Kakšen pomeni ina pri tem komunikacija, so dovolj odprtost, konstruktivnost, slišnost?

»Za mene je odprta komunikacija eden najpomembnejših temeljev vodenja. Po pol leta v podjetju sem uvedel pogovorne ure za vse zaposlene, kar je pri določenih delovodjih sprva povzročilo odpor — predvsem zato, ker so se bali razkritja resnic, o katerih se prej ni govorilo. A praksa se je obdržala in danes imamo zelo dobro, odprto in konstruktivno komunikacijo, ki bistveno prispeva k boljšemu razumevanju zaposlenih, hitrejšemu reševanju težav in večji pripadnosti.«

## Kako v podjetju zagotavljate razvoj zaposlenih, izobraževanje in mentorstvo?

»Razvoj zaposlenih je strateškega pomena. Povsod spodbujamo premišljeno izobraževanje, dobro strukturirano

mentorstvo in kontinuirano rast. Ker je v kovinski industriji zelo težko najti kompetenten kader, smo razvili učinkovit mentorski sistem za nove varilce, ključavničarje in CNC-operaterje. Dosegamo zelo dobre rezultate, a se pri tem pojavi nov izziv — kako ohraniti kader, ki smo ga



sami izobrazili. V trenutnih razmerah je konkurenca, tudi prek evropskih agencij za izposajo delovne sile, izjemno močna, zato to področje zahteva veliko pozornosti in dodatne ukrepe.«



## **Bi lahko rekli, da vodite z zgledom?**

»Vodenje z zgledom je zame osnovno izhodišče. Prepričan sem, da vodja ne sme stati nad ljudmi, ampak ob njih. Zato sem prisoten med zaposlenimi, sem dostopen, točen, razpoložljiv in pripravljen poprijeti tudi za fizično delo, ko je to potrebno. Včasih kar dobesečno — od prenašanja materialov do odklepanja proizvodnje zjutraj. Z nasmehom, energijo in spoštljivim odnosom se trudim ustvarjati kulturo, ki gradi zaupanje.«

## **Konflikti, izzivi in krizne situacije so neke vrste stalnica v vsakem podjetju, kako jim parirate?**

»Konflikti imajo pogosto korenine v nižjih ravneh vodenja. Takšne situacije rešujem premišljeno: najprej poslušam več zornih kotov in šele nato oblikujem pot naprej. Najraje dosežem, da konflikt rešita strani sami — to je najbolj trajnostna rešitev. Posebej občutljive so situacije, ko je konflikt sprožen s strani vodje. Takrat moram paziti na ravnotežje: zaščititi avtoriteto vodje, a hkrati realno oceniti situacijo in zagotoviti pravičnost. Najzahtevnejši pa so primeri, ki so sicer zelo redki a se dogaja - ko pride do fizičnih obračunov ali groženj. Takrat mora vodja ukrepati odločno, hitro in pravično.«

## **Nam zaupate vizijo Vamarja za naslednje desetletno obdobje?**

»Moja vizija je nadaljevati delo, ki sem ga začel pred desetimi leti, ko sem prevzel vodenje družinskega podjetja. Naš cilj je jasen: krepiti ugled, stabilnost in uspešnost podjetja. V naslednjih letih nas čaka obsežna optimizacija proizvodnih procesov, nadgrajena z digitalizacijo. Fokus bo na dvigu kakovosti, višji produktivnosti in boljšem nadzoru nad procesi. Predvsem pa se bomo osredotočili na zanesljivo dobavo v dogovorjenem terminu, kar razumemo kot enega ključnih elementov konkurenčnosti.«

## **Kako bi ocenili vaše sodelovanje z lastnikom in kaj bi svetovali podjetjem v podobnih situacijah?**

»Najina dobra praksa temelji na treh stebrih: osebni 'kemiji', spoštovanju in zaupanju. Lastnik se mora najprej pri sebi odločiti, da bo predal izvršilno vlogo in upe položiti v osebo, ki jo imenuje ter v to iskreno verjeti. Direktor pa mora nato pridobljeno zaupanje potrjevati z rezultati, profesionalnostjo in transparentnostjo. Če pa lastnik ne odstopi od izvršilne vloge, s tem jemlje avtoriteto direktorju in dolgoročno škoduje podjetju. Pri nama je proces dobro uspel, čeprav se, seveda, vedno ne strinjava. A najin odnos temelji na razumevanju, da imava isti cilj — dobrobit podjetja. Tu in tam je treba lastnika tudi jasno, a spoštljivo opomniti, da njegova vloga ni več operativna, temveč svetovalna.«



# SPIN-OFF IN PRODAJA PODJETJA

**Kako s statusnim preoblikovanjem – oddelitvijo, zaščititi nepremičnine ter drugo premoženje in hkrati povečati vrednost za lastnika**

**Piše:** Mateja Ahej, Targo finance

Zaključek leta je obdobje, ko se poleg finančnih poročil odpirajo tudi razmisleki o organizacijski strukturi podjetja, izpostavljenosti tveganjem in dolgoročnem ohranjanju premoženja. Mnoga mala in srednja podjetja v Sloveniji so v preteklih letih ustvarila znatno vrednost, pogosto realizirano v nepremičninah – poslovnih prostorih, zemljiščih, finančnih naložbah ali drugih poslovno potrebnih in nepotrebnih sredstvih. Če se osnovna dejavnost podjetja sooča s cikličnimi tržnimi nihanji, večjim operativnim, regulatornim ali dobaviteljskim tveganjem, lahko to vpliva tudi na varnejši – že realiziran del premoženja, ki sicer nima neposredne povezave z vsakodnevnimi poslovnimi izzivi. V takšnih primerih postane statusno preoblikovanje z oddelitvijo dela podjetja oziroma spin-off učinkovit mehanizem za izolacijo sredstev, obenem pa lahko predstavlja pomemben dejavnik pri prihodnji prodaji podjetja ali vstopu investitorja.

## Ločevanje sredstev od operativnih tveganj

Nepremičnine, finančne naložbe in presežna denarna sredstva lahko bistveno oblikujejo bilanco podjetja, vendar običajno niso glavni vir operativne uspešnosti, kot jo merijo transakcijski kazalniki, denimo EBITDA. Če ostanejo znotraj družbe, ki je predmet prodaje, lahko zmanjšujejo kapitalsko učinkovitost, zvišujejo oceno tveganja in otežujejo primerjavo s podjetji s podobnim poslovnim modelom. Kupci – tako strateški kot finančni – pri presoji vrednosti podjetja izhajajo predvsem iz njegove sposobnosti ustvarjanja ponovljivih denarnih tokov, medtem ko kapitalsko intenzivna sredstva, ki niso neposredno povezana z jedrnim poslovanjem in denarne rezerve, ki presegajo operativne potrebe, na ceno posla pogosto nimajo soraz-



mernega vpliva. Z oddelitvijo nepremičnin ter optimizacijo denarnih presežkov v ločen subjekt ali holding strukturo, postane osnovno podjetje finančno razbremenjeno, bolj osredotočeno na osnovno dejavnost in investicijsko pogosto bolj zanimivo, kar v praksi praviloma pozitivno vpliva na končno transakcijsko vrednost lastnika.

Oddelitev omogoči, da se ne operativna sredstva upravljajo ločeno, matična družba pa postane bolj odporna na nepričakovane dogodke. Za lastnika to pomeni jasno razmejitev premoženja v dva stebra: tistega, ki generira operativno vrednost in je predmet transakcije, ter tistega, ki ostaja v trajnem lastniškem upravljanju z bistveno nižjo izpostavljenostjo.

## Pravni in davčni okvir v Sloveniji

Oddelitev je statusno preoblikovanje po ZGD-1, pri katerem podjetje del svojega premoženja, obveznosti ali dejavnosti prenese na eno ali več novih oziroma prevzemnih družb, medtem ko samo še naprej obstaja. Lastniška struktura se pri tem praviloma ohrani, zato lastnik po oddelitvi postane družbenik tako v matični (prenosni) kot v prev-

zemni družbi. Postopek je lahko davčno nevtralen – ne sproži takojšnje obdavčitve kapitalskih dobičkov ali drugih transakcijskih davkov, če so izpolnjeni zakonski pogoji. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1) dopušča različne oblike delitev: oddelitev z ustanovitvijo nove družbe, oddelitev s prevzemom in izčlenitev. Postopek je formalen in vključuje delitveni načrt, pojasnila posloводства, morebitno revizijo in registracijo pri AJPES oziroma sodišču, odvisno od strukture.

Davčna obravnava takih delitev izhaja iz ZDDPO-2, ki implementira evropsko direktivo o združitvah in delitvah in omogoča davčno nevtralne prenose. Pomemben poudarek je, da mora biti namen dokumentiran in smiselno utemeljen, saj FURS preverja ekonomsko vsebino statusnih preoblikovanj. Utemeljitev je običajno močna, kadar izhaja iz:

- delitve regulatornega ali poslovnega tveganja,
- potrebe po ločevanju različnih dejavnosti podjetja
- ali bolj učinkovitega upravljanja kapitala v skupini.

## Vpliv na M&A in na transakcijsko vrednost

Nepremičnine v transakcijah pogosto povzročajo razhajanja v interesih: kupci jih ne želijo vključiti v nakupno ceno ali jih ne želijo financirati skozi prevzeti subjekt. Kadar nepremičnine ostanejo pri lastniku, lahko dogovorjeno najemno razmerje med osnovno družbo in oddeljenim podjetjem postane pomemben element strukture posla. Dobro pripravljena struktura prinese:

- večjo jasnost o predmetu prodaje,
- boljše primerljivost pri določitvi cene,
- stabilen dolgoročni denarni tok iz najemnin za lastnika,
- ter nižjo dojemanje tveganja kupca pri vrednotenju osnovne družbe.

## Najprimernejši čas v letu

Konec ali začetek leta je pogosto najprimernejši čas za izvedbo oddelitve ali drugih strateških prestrukturiranj, saj omogoča jasn pregled bilančnih postavk, tekočih obveznosti in finančnih tokov. Hkrati takšna časovna postavitve poenostavi usklajevanje z letnimi davčnimi obračuni, olajša pripravo potrebne dokumentacije ter omogoča optimalno načrtovanje davčne nevtralnosti in finančne strukture za prihodnje poslovno leto. Poleg tega zgodnja izvedba zagotavlja več časa za izvedbo sprememb pred morebitnimi transakcijami ali vstopom investitorjev.

Oddelitev nepremičnin, finančnih naložb in presežnih denarnih sredstev omogoča učinkovito zaščito opredmetenega premoženja in hkrati lahko, ob premišljeni strukturi, poveča skupno vrednost, ki jo lastnik prejme ob prodaji podjetja ali vstopu investitorja.

Ključ do uspeha je skrbna pravna in finančna priprava. Nova struktura lastniku ne le zmanjšuje izpostavljenost tveganjem, temveč ga tudi postavlja v močnejši izhodiščni položaj v potencialni transakciji, kjer ključno vlogo igra kakovost denarnih tokov, preglednost strukture in obvladovanje tveganj.



# SODOBNA TEHNOLOGIJA ZA VRHUNSKO IZOBRAŽEVANJE NA TŠC MARIBOR

**Šolske delavnice Tehniškega šolskega centra Maribor na Zolajevi ulici 12, že dolga leta veljajo za ene najbolj opremljenih izobraževalnih okolij v Sloveniji. V zadnjih dveh letih, pa so z velikimi posodobitvami na področjih strojništva, mehatronike, avtoservisnih dejavnosti in avtokaroserije, naredili pomemben tehnološki korak. Z novo opremo, naprednimi učnimi modeli in prenovljenimi delavnicami danes dijakom in študentom omogočajo učenje na ravni, ki se po kakovosti opreme in tehnološki zahtevnosti približuje standardom najnaprednejših industrijskih podjetij. Tako pridobivajo znanja, ki že segajo v koncept industrije 5.0, kjer se inteligentna tehnologija in človekovo znanje dopolnjujeta v enotnem, sodobnem učnem procesu.**

**Piše:** Tehnični šolski center

V avtoservisnih delavnicah so namestili zmogljivo 3D-premično optiko Hunter, ki omogoča natančno nastavitve geometrije podvozja, ter premontažni stroj in stroj za uravnoveženje pnevmatik Hunter Road Force Elite. Oba stroja sodita v sam vrh profesionalne servisne opreme. »Dijaki in študenti tako vsakodnevno razvijajo spretnosti, ki jih bodo potrebovali v sodobnih servisnih delavnicah. Kakovosten praktični pouk dopolnjuje učni diagnostični model, ki ga je izdelal Beno Tertinek, učitelj praktičnega pouka, inženir avtoservisnega menedžmenta. Z njim lahko dijaki in študenti varno izvajajo simulacije napak na motorju, prebirajo podatkovne tokove in opravljajo diagnostične postopke na način, ki se v celoti ujema s sodobnimi diagnostičnimi praksami v avtomobilizmu. Učilo je pomemben del sodobnega pouka v programih avtoservis, avtoservisni tehnik – PTI in avtoservisni inženir na Višji strokovni šoli,« pove Branko Gregorc, vodja delavnic

Na področju strojništva in mehatronike so delavnice opremili s sodobno CNC-stružnico Hyundai in CNC-rezkalnim strojem Doosan, ki omogočata visoko natančno obdelavo kovin, zahtevno 3D-rezkanje ter izvedbo kompleksnih tehničnih komponent. Na teh napravah svoje znanje nadgrajujejo dijaki programov strojni tehnik, tehnik mehatronike, mehatronik operater in oblikovalec kovin – orodjar, pa tudi študenti strojništva. Ob tem so obnovili več klasičnih stružnic ter jih predelali v CNC-izvedbo, kar omogoča razumevanje razvoja obdelovalnih tehnologij od tradicionalnih do sodobno računalniško vodenih procesov in olajša prehod v digitalizirano proizvodnjo.

»Pomemben del sodobnega tehniškega izobraževanja



predstavlja tudi robotika. V naših delavnicah dijaki in študenti delajo na štirih industrijskih robotih (Fanuc, ABB in KUKA), na katerih se učijo programiranja, izvajanja manipulacijskih nalog in razumevanja avtomatiziranih procesov, ki jih narekuje pametna industrija prihodnosti. Delo na robotih razvija ključne kompetence za področje industrije 5.0, kjer je človekovo znanje dopolnjeno z inteligentnimi stroji in kjer se prepletata ustvarjalnost ter tehnološka natančnost. Na področju elektropneumatike uporabljamo dve sodobni industrijski učili, ki omogočata izvedbo vaj iz krmiljenja, pnevmatskih in elektropnevmatskih sistemov ter diagnostike napak, kar je ključno za delo v avtomatiziranih proizvodnih sistemih,« razloži Gregorc

Izjemen napredek so dosegli tudi pri programu avtokaroserist, ki je razdeljen na dve ključni področji – kleparsko in ličarsko. Za kleparje so uredili sodobno opremo za popravilo karoserij, vključno s sistemom za izvlek karoserij, ki omogoča natančno ravnanje deformiranih delov vozila.

Za ličarje pa dokupili kakovostna orodja in pripomočke, ki omogočajo hitrejše, bolj natančno in kakovostnejše lakiranje vozil ter jih na ta način pripravljajo na zahteve sodobnih ličarskih delavnic. Program inštalater strojnih inštalacij so dodatno opremili z napravami za montažo in servisiranje toplotnih črpalk, kar je zaradi rastočega trga obnovljivih virov energije izredno pomembno področje tehničnega izobraževanja.

»S tem obsežnim naborom sodobnih naprav, robotov, CNC-strojov, učnih modelov ter specialnih orodij smo na TŠC Maribor ustvarili sodobno, tehnološko napredno učno okolje. Dijakom in študentom omogočamo, da se v varnem, praktičnem in industrijsko realnem okolju seznanijo z najmodernejšimi tehnologijami. Tako jih pripravljamo ne le na zahteve industrije 4.0, ampak tudi na izzive industrije 5.0, kjer bo uspeh temeljil na sodelovanju med človekom, inteligentnimi sistemi ter prilagodljivimi, naprednimi tehnološkimi rešitvami,« zaključí Gregorc.



# BODITE VODJA - ŽIVLJENJA IN SVOJEGA TIMA

**Naše vloge se nenehno prepletajo med zasebnim in poslovnim. Lahko smo dober vodja, a smo obenem tudi dober družinski član. Ključne veščine, ki nas pri tem podpirajo, so enake ne glede na vlogo, ki jo trenutno opravljamo. Harmonija med zasebno in poslovno vlogo pa nas dela uspešne ne glede na to, kje trenutno smo, v delovnem okolju ali v zasebnosti doma.**

**Piše:** Simona Lobnik Ambrožič, psihodinamska konzultantka in poslovna coachinja

**V**se se začne s pozitivno miselno naravnostjo. Kaj pravzaprav pomeni biti pozitivno naravn? Pozitivno razmišljanje pomeni, da se na neprijetne situacije odzivite na bolj pozitiven in optimističen način. Pomeni, da vaš um, ki je lahko največji zaveznik ali najhujši nasprotnik, prepričate v pozitivno razmišljanje. Z vajo je to mogoče. Zagotovo poznate omejujoče prepriča-



nja v smislu ... 'ne morem, ne gre, nimam te sreče, imam premalo časa ...' se spomnite še kakšnega? To so prepričanja, ki zavirajo ali omejujejo, da se premaknemo naprej. Prepričanja, ki pa jih je mogoče spremeniti.

## **Z vajo je vse mogoče**

Zastavite si cilje, vsakodnevne, mesečne, letne, razmišljajte, kakšna je vaša vizija, želja po razvoju in nastavite konkretne korake, pot, ki vas bo vodila do cilja. Pri tem



## Spremenite razmišljanje in doživljajte uspehe poslovno in zasebno

### 1. Mislite pozitivno, tudi v kritičnih situacijah in bodite zgled

Pozitivna energija je nalezljiva. Zato delujte z zgledom in ohranite pozitivno miselnost tudi, če vse ne teče tako, kot ste si zamislili. Z ustvarjanjem sproščenega vzdušja in prijetnega delovnega okolja boste gradili zmagovalne time ter zadovoljne in zavzete sodelavce. Motivirajte svoj tim tudi v težkih situacijah. Ko ste pred ogromno oviro, jo skušajte preseči v več manjših korakih. Velike izzive razdelite na manjše dele in jih skušajte rešiti drugemu za drugim. Predvsem pa morebitne napake spremenite v pozitivne na način, da se iz njih učite in verjamete, da je današnji poraz lahko jutrišnja zmaga. Predvsem pa zaupajte, sebi in drugim. Saj zaupanje gradi zaupanje.

### 2. Smejte se, nasmeh nič ne stane ...

... ima pa čudežno moč. Saj veste, nasmeh odpira vrata, nasmeh rešuje nesoglasja, nasmeh pomirja, nasmeh povezuje. Ste se danes že nasmehnil?

### 3. Poslušajte in podajte povratno informacijo

Ključna kompetenca odličnih vodij je komunikacija. Dober vodja, posluša in tudi sliši, gleda in tudi vidi. A tudi ne zadrži vsega zase ampak predelano vsebino vrne nazaj sogovorniku v obliki povratne informacije. Komunikacija je temelj njegove karizme in uspešnega tima sodelavcev. Zato spodbuja komunikacijo tudi med člani tima in tudi od njih nenehno pričakuje povratno informacijo.

### 4. Inspirirajte in pomagajte drugim rasti

Pomembno je, da znamo prepoznati in pomagamo razvijati veščine tudi drugim. S tem podpremo posameznika, obenem pa poskrbimo za uspeh in razvoj celotnega tima. Veliki vodje delijo svoje znanje in ne skrivajo informacij, saj se zavedajo, da uspešnega vodjo gradijo še uspešnejši sodelavci. Kdaj ste nazadnje govorili s posameznimi člani vašega tima? Z vsemi? Preživite nekaj časa s posamezniki, jim prisluhnite in spodbudite, da bodo še boljši, uspešnejši, zadovoljnejši.

### 5. Prevzemite odgovornost in se učite iz preteklih napak

Tako kot smo kot vodja odgovorni za uspeh, smo odgovorni tudi za neuspeh. Sprejmimo to odgovornost, popravimo napake in rešimo nastale težave. S tem smo dober zgled sodelavcem obenem pa gradimo zaupanje. Vsi, ki delamo, naredimo tudi napake. Dobri vodje in prizadevni zaposleni napak ne ponavljajo pač pa na njih gradijo, da so naslednjic boljši in uspešnejši.

Ne pozabite: vaja dela mojstra šele, ko mojster dela vajo in ko vajo ponavlja! Navade lahko spremenimo, vzorce zamenjamo z voljo, delom in pozitivno naravnostjo, predvsem pa z miselnostjo, da je mogoče vse ali pa nič, odvisno od tega, kako se bomo odločili!

## COACHING ZA OSEBNO RAST IN POSLOVNI RAZVOJ

- zgradite samozavest in zaupanje vase;
- okrepite vodstvene in komunikacijske kompetence;
- postavljajte in uresničujte jasne cilje;
- prepoznajte in presegajte ovire in negativne vzorce;
- najдите ravnotežje med zasebnim in poslovnim življenjem;
- premagajte odlašanje in perfekcionizem;
- samozavestno predstavite in prodajte svoje storitve;
- in mnogo več.

### PRI ZAKUPU

### DO 15. JANUARJA 2026

- 8-tedenski coaching 1.360 € 1.080 € + DDV(170€ 135 €/srečanje + DDV)

Vključuje: uvodno analizo vašega komunikacijskega stila, usmeritve za razvoj, tedenska srečanja (45 min), individualno — v živo ali on-line.

**Brezplačni uvodni razgovor** dogovorite na [pisarna@evra-agencija.si](mailto:pisarna@evra-agencija.si)

\*Plačilo je mogoče v 3 obrokih

pa bodite pozorni nase in na okolico, bodite dober zgled v različnih situacijah in bodite dober človek, spoštujte sebe in druge. Zavedajte se, da dan ni enak dnevu, da lahko vsak zase prinese vedno nekaj novega, sprejmite ga kot takšnega in skušajte izkoristiti vsak dan posebej zase in za ljudi s katerimi ste obdani, zasebno ali poslovno.

Delajte kar je prav in bodite sprememba, ki jo želite videti. Izberite tisto, kar je prav, četudi na prvo žogo ne prinese koristi. Ko govorimo o etiki, poštenosti in osebni integriteti ni prostora za kompromise. Išcite dobro v stvareh in ljudeh predvsem pa bodite sprememba, ki jo želite videti okoli sebe. Saj veste, da ne morete spreminjati drugih, lahko pa spremenite sebe, da bi se to pokazalo v drugih.

## Obdajte se z uspešnimi in proaktivnimi ljudmi

Ste že slišali rek: 'povej mi s kom se družiš in povem ti kdo si'? Če niste zadovoljni z ljudmi, ki vas trenutno obdajajo, na kateremkoli področju vašega življenja, se vprašajte kaj lahko sami naredite drugače. Družite in povezujte se s takimi ljudmi, kot želite biti sami. Želite biti uspešni? Povezujte se z uspešnimi, pametnejšimi, izkušenejšimi ... takšni lahko s svojo energijo in razmišljanjem premaknejo v pozitivno smer tudi vas.

# MARIBORSKI SKYLABS OBLIKUJE IN IZDELUJE SATELITE

**Slovenija je z letošnjim letom postala polnopravna članica Evropske vesoljske agencije (ESA), kar odpira vrata do številnih strateških in gospodarskih priložnosti ter krepi njeno konkurenčnost v globalnem vesoljskem sektorju.**

V nemškem Bremnu se je v novembru odvijal največji evropski dogodek za vesoljsko industrijo, tridnevni sejem vesoljskih tehnologij Space Tech Expo Europe. Mariborsko podjetje iz cone Tezno SkyLabs se tega pomembnega dogodka udeležuje že od leta 2017. Letos so poleg obstoječih gradnikov satelitske platforme predstavili svoje nove prebojne tehnološke rešitve. Med njimi so v podjetju izpostavili modularni tehnološki sklop za učinkovito procesiranje na krovu satelita s podporo umetne inteligence SkyAI, navigacijski podsistem NANOadcs, ki je po navedbah podjetja edina celovita evropska rešitev in ga razvijajo v sodelovanju z največjim španskim sistemskim integratorjem Indra Deimos, ter komunikacijski podsistem z integrirano kriptografijo za ohranitev integritete in zaščite prenesenih podatkov X-band. Kot poudarjajo v podjetju, s temi rešitvami postajajo eno redkih malih in srednje velikih podjetij v Evropi s popolnoma lastnimi rešitvami, ki lahko naslovijo skoraj celotno satelitsko platformo, kar je strateška priložnost tudi za Slovenijo.

»Sodelujemo v več kot deset mednarodnih komercialnih konstelacijskih misijah, tudi pod okriljem Ese. Vesoljske tehnologije predstavljajo odlično izhodišče za dvojno rabo: kar razvijamo za orbito, neposredno krepi civilno zaščito in številne sektorje, od telekomunikacij do energetike. Zato verjamem, da mora biti prihodnost slovenske vesoljske industrije v odprtosti, povezovanju in strateškem vključevanju v evropske in mednarodne konzorcije, kajti to odpira tudi nove tržne in izvozne priložnosti,« je poudaril direktor podjetja SkyLabs Tomaž Rotovnik.

Družba z več kot 50 zaposlenimi v prihodnjih letih načrtuje podvojitve števila zaposlenih in šest milijonov evrov vredno naložbo v povečanje proizvodnih zmogljivosti. V preteklosti so izdelovali tako imenovane nano satelite, ki so bili primernejši za učenje in raziskave, zdaj pa znajo sami v celoti oblikovati in proizvesti celoten satelit z nosilnostjo 300 kilogramov za nizko zemeljsko orbito, z izjemo pogonskega sklopa in tovora, zaključil Rotovnik.

(Vir: STA, Delo )



Foto: Arhiv podjetja



# PONOSNI NA ODLIČNOST

V podjetju DAS Automotive d.o.o. s ponosom dokazujejo, da vrhunska kakovost, zanesljivost in strokovnost niso le besede, temveč rezultat njihovega vsakodnevnega dela. Že od začetka si prizadevajo ponuditi storitve na najvišji ravni, zato danes veljajo za enega vodilnih podjetij na področju popravil vozil, poškodovanih zaradi toče, ter za zaupanja vrednega partnerja pri vseh kleparskih in ličarskih delih. Njihove stranke vedo, da pri njih prejmejo celovito storitev – hitro, učinkovito in brez kompromisov pri kakovosti.

Letos so ponovno prejeli bonitetno oceno A++, kar potrjuje stabilno poslovanje in visoko stopnjo zaupanja, ki jim ga izkazujejo tako partnerji kot stranke. Prav tako so bili v obdobju 2022–2024 prepoznani kot hitro in uspešno rastoče podjetje v Sloveniji, kar dodatno potrjuje, da je njihova razvojna pot usmerjena pravilno in premišljeno.

Posebej ponosni so na ekipo – strokovnjake, ki vsak dan dokazujejo, da so predani svojemu delu, pripravljeni na nove izzive in zavezani k nenehnemu učenju ter izbolj-

šavam. Njihova strokovnost, natančnost in zanesljivost so ključni razlog, da lahko svojim strankam zagotavljajo nadstandardno raven storitev.

V DAS Automotive d.o.o. z optimizmom zrejo v prihodnost. V prihajajočem letu želijo doseči še višjo raven kakovosti, nadgraditi procese ter razširiti obseg storitev, s katerimi bodo še naprej utrjevali svoj položaj zanesljivega partnerja. Cilj je jasen – ostati najboljša izbira za vse, ki pričakujejo vrhunsko popravilo vozila in s tem utrditi nove standarde v panogi.



**UREDIMO VSE  
NA ENEM MESTU!**



# KAKO RAVNATI Z ZAHTEVNIMI SOGOVORNIKI?

**Kaj se zgodi, če se zaposleni nespretno soočajo z zahtevnimi sogovorniki? Jasno je, da se to odraža kot napetost v timu, nejasna pričakovanja, zamik pri projektih ali kot nespodbudno delovno okolje.**

**Redkeje pa razmišljamo o tem, da ima takrat, ko zaposleni ne obvladajo dovolj zahtevnih pogovorov in situacij, tudi vodja veliko več dela ter podjetje precej več stroškov. V ozadju se oblikuje nova dinamika: ljudje se začnejo zapirati vase, sodelovanje postane bolj površinsko, odločitve počasnejše, odgovornosti pa se začno prelagati z enega na drugega. Sledi pet ključnih posledic, ki praksa potrjuje vedno znova:**

**Piše:** Mojca Pehant, predavateljica, poslovna coachinja in svetovalka

## **1. Padec učinkovitosti in rezultatov**

Zaposleni, ki se ne zmorejo ustrezno odzvati v soočenjih s težavnim sogovornikom in se izogibajo zahtevnim situacijam, pogosto postanejo pasivno-agresivni - tako v vedenju kot v komunikaciji. So tiho, ne izražajo svojih mnenj, potem pa na hodnikih ali pri malici jasno izpostavljajo svoje ogorčenje ali jezo. Še posebej izrazito je to pri ekipah, kjer so načini dela in osebnostni značaji zelo različni. Če zaposleni nimajo znanja, kako takšne razlike premostiti, pride do nesporazumov in nepotrebnih trenj. Ne rešujejo sporov, pač pa svojo stisko prenašajo na druge in širijo nejevoljo, kar pogosto privede do slabših rezultatov.

## **2. Nerazrešeni konflikti – prikriti zamere**

Konflikti, ki niso razrešeni, ne izginejo. Zgolj prikrijejo se. To je približno tako, kot bi dali obliž na neočiščeno rano. Vsi vemo, kaj se začne pod njo dogajati. Pod površjem nerazrešenega konflikta se nabira frustracija, ki privre na plan ob najmanjšem povodu. Lahko v obliki nekontroliranega izbruha jeze, lahko kot zamera ali celo bojkotiranje sodelovanja, ki pa ga taka oseba največkrat ne pojasni. Le umakne se. V ozadju teh reakcij je nevidno, ampak zelo razburkano čustveno morje, v katerem valovijo strah, sram, preobremenjenost, krivda, jeza,

odpor, nemoč... Če ljudje ne znajo prepoznati teh vzorcev (pri sebi ali drugih), konflikta največkrat ne razrešujejo ali vsaj ne ustrezno, ker ne prepoznajo motiva zanj.

## **3. Povečana fluktuacija in izguba dragocenega znanja**

Zahtevne situacije, ki pri tem nastajajo in ostajajo nerešene, privedejo do slabših odnosov in so najpogostejši razlog, da ljudje odidejo. Imejte v mislih, da zaposleni ne zapuščajo podjetja. Zapustijo slabe odnose. Če v kolektivu ne zmorejo (ali ne smejo) jasno izražati mnenj, če niso slišani, če imajo občutek, da niso dovolj vredni – poiščejo prostor, kjer si obe-tajo, da bo drugače. Ko odidejo s seboj odnesejo izkušnje, znanje, povezave s strankami, poznavanje postopkov, specifi-ke dela ipd. Neredko vodjem ostane le vprašanje: Kako je do tega sploh prišlo, če navzven ni bilo videti tako hudo?

## **4. Napeto vzdušje in izčrpavajoče okolje**

Napetosti, ki niso naslovljene, delujejo v ozadju. Ljudje so utrujeni, živčni, manj kreativni – in manj produktivni. Njihove stiske in pomanjkanje volje, energije, se hitro širijo tudi med ostale sodelavce in nenazadnje na vodjo.

## 5. Nezaupanje

Ko se v timu konflikti ponavljajo in jih nihče ne zmore, ne zna ali ne upa razrešiti, zaposleni začnejo izgubljati zaupanje – v procese, v tim in (neizogibno) tudi v vodjo. Če vodja ne zna ali ne zmore naučiti in spodbuditi svojih sodelavcev, da se pogumno soočijo z zahtevnimi situacijami, če jih ne spodbuja k ustreznemu soočanju z zahtevnimi sogovorniki, začnejo ljudje iskati krivca, obenem pa tudi načine, kako poskrbeti zase - ne glede na koristi podjetja.

Odnose zaposleni soustvarjajo vsak dan. S tonom glasu. S tem, kako poslušajo. Kako si razlagajo besede drugega in tudi s tem, koliko so se pripravljene potruditi, da razumejo druge. S tem, kako se odzovejo in kako zmorejo obvladovati svoje reakcije. Zato je tako pomembno konstantno delo z zaposlenimi in pomembne urejene komunikacijske poti. Zato je potrebno zaupanje, tudi v situacijah, ki niso najbolj enostavne. Zaupanje v to, da 'smem povedati na glas, čeprav ni prijetno'. Zato je pomembno širjenje kapacitete za razumevanje drugačnosti in tudi konstantno učenje.

**Že nekaj let v podjetjih in organizacijah izvajam delavnico Obvladovanje zahtevnih sogovornikov in situacij, ki daje zaposlenim prostor, kjer raziskujejo sebe v odnosih – in odkrivajo, kje je njihova osebna moč, da sodelovanje postane še bolj zrelo in učinkovito. Učijo se, kako se pogumno soočiti z zahtevnimi sogovorniki, kako upravljati čustvene reakcije, kako postavljati meje in kako komunicirati jasno, ne glede na pritisk trenutka. Z veseljem pridem tudi k vam, da vas podprem v napredku na omenjenem področju. Več informacij najdete na [www.mojcapehant.com](http://www.mojcapehant.com), lahko pa mi tudi pišete na [mojca@mojcapehant.com](mailto:mojca@mojcapehant.com) in se dogovorimo za brezplačno informativno Zoom srečanje.**



# NE OKLEVAJ – PRISTOPI. STISNI. REŠI ŽIVLJENJE!

**V Sloveniji doživi srčni zastoj več kot 1.500 oseb na leto oziroma 3—5 oseb na dan. Srčni zastoji se pogosto zgodijo doma, v službi ali na igrišču. Če bi očividci srčnega zastoja, še preden prispejo reševalci, začeli izvajati temeljne postopke oživljanja (TPO), bi lahko rešili kar 2- do 4-krat več življenj. Možganske celice namreč začnejo odmirati že 3 do 5 minut po srčnem zastoj.**

Evropski svet za oživljanje je pripravil smernice temeljnih postopkov oživljanja (TPO). V nadaljevanju prispevka jih povzemamo z upanjem, da tudi tovrstna ozaveščanja pomagajo reševati življenja.

## Prepoznamo srčni zastoj

TPO začnemo pri vsaki osebi, ki se ne odziva in ne diha ali ne diha normalno. Počasno težko dihanje je znak srčnega zastoja. Ob začetku srčnega zastoja lahko pride do kratkotrajnih, krčem podobnih gibov.

Ko se oseba ne odziva več in ne diha ali ne diha normalno takoj:

- pokličemo 112, damo telefon na zvočnik in poslušamo navodila zdravstvenega dispečerja
- čim prej začnemo s stisi prsnega koša - nad spodnjo polovico prsnice (na sredini prsnega koša). S hitrostjo 100–120/min, s čim manj prekinitvami, pritiskamo do globine vsaj 5 cm in ne več kot 6 cm. Dovolimo, da se prsni koš po vsakem stisu vrne v prvotno obliko - ne slonimo na prsnem košu. Če je to le mogoče, stise prsnega koša izvajamo na trdi podlagi. Izmenjujemo izvajanje 30 stisov prsnega koša z 2 umetnima vpihoma. Če ne moremo izvajati umetnih vpihov, neprekinjeno izvajamo stise prsnega koša.

## Kako uporabljamo AED

Lokacija AED mora biti jasno označena z znakom. Takoj, ko imamo AED, ga vključimo. Pritrdimo samolepljive elektrode na žrtvin razgaljen prsni koš, na mesta, kot je prikazano na AED ali elektrodah. Če je prisoten več kot en reševalec, izvajamo TPO naprej, medtem ko drugi namešča elektrode AED. Sledimo govorjenim (in/ali vizualnim) navodilom AED. Pomembno je, da zagotovimo, da se nihče ne dotika

žrtve, ko AED analizira srčni ritem. Ko nas naprava pozove, pritisnemo gumb za električni sunek. Če je električni sunek potreben, šele po njem začnemo s ponovno masažo srca, če pa ni, pa nemudoma nadaljujemo s 30 stisi prsnega koša. TPO se izvaja določen čas (največkrat 2 minuti), preden AED svetuje ponovni premor za analizo ritma.

Veliko študij o javno dostopnih AED je pokazalo, da lahko AED varno uporabljajo očividci in prvi posredovalci.



Čeprav so poškodbe izvajalcev TPO zaradi električnega sunka defibrilatorja izjemno redke, ne izvajaj stisov prsnega koša med defibrilacijo. Laiki lahko varno izvajajo stise prsnega koša in uporabijo AED, saj je tveganje za okužbo med stisi prsnega koša in poškodbo ob naključnem električnem sunku med uporabo AED zelo majhno.

## TEMELJNI POSTOPKI OŽIVLJANJA

### Zaporedje korakov



ZAPOREDJE/POSTOPEK	OPIS
<b>VARNOST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preveri, ali je poskrbljeno za varnost reševalca, žrtev in okolice</li> </ul>
<b>ODZIVNOST</b> Preveri odzivnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nežno stresi žrtev za ramena in glasno vprašaj: "Ali ste v redu?"</li> </ul>
<b>DIHALNA POT</b> Odprti dihalno pot	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če se oseba ne odziva, jo položi na hrbet</li> <li>Z eno roko na čelu in s prsti druge roke pod brado previdno zvrni glavo navzdol in dvigni brado tako, da odpreš dihalno pot</li> </ul>
<b>DIHANJE</b> Glej, poslušaj in čuti dihanje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Glej, poslušaj in čuti dihanje, ne več kot 10 sekund</li> <li>Oseba, ki komajda diha ali pa ko diha neredno, s počasnimi in glasnimi vdih, ne diha normalno</li> </ul>
<b>ODSOTNO ALI NENORMALNO DIHANJE</b> Obvesti nujno medicinsko pomoč	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če je dihanje odsotno ali ni normalno, prosiš nekoga, da pokliče nujno medicinsko pomoč ali pa jo pokliči sam</li> <li>Ostani z žrtvijo, če je le mogoče</li> <li>Na telefonu vključi zvočnik ali drugo prostoročno obliko telefoniranja, da lahko začneš TPO medtem, ko govoriš z dispečerjem</li> </ul>
<b>POŠLJI PO AED</b> Pošlji nekoga po AED	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poslji nekoga, da najde in prinese AED, če je dostopen</li> <li>Če si sam, NE ZAPUŠČAJ žrtev, temveč začni s TPO</li> </ul>
<b>KRVNI OBTOK</b> Začni s stisi prsnega koša	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poklekni ob stran žrtev</li> <li>Položi peto ene dlani na sredino prsnega koša - to je spodnja polovica prsnice</li> <li>Položi peto druge dlani na vrh prve roke in skleni prste</li> <li>Komolce imej stegnjene</li> <li>Bodi navpično nad žrtvijo in stiskaj prsni koš vsaj 5 cm globoko (vendar ne več kot 6 cm)</li> <li>Po vsakem stisu povsem sprosti pritisek na prsni koš, ob tem z rokami še vedno ostani v stiku s prsnico</li> <li>Ponavljaj s hitrostjo 100-120 min<sup>-1</sup></li> </ul>

## TEMELJNI POSTOPKI OŽIVLJANJA

### Zaporedje korakov



SEQUENCE/ACTION	TECHNICAL DESCRIPTION
<b>ČE ŠOK NI SVETOVAN,</b> nadaljuj s TPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če šok ni svetovan, takoj nadaljuj s TPO po navodilih AED</li> </ul>
<b>ČE AED NI NA RAZPOLAGO,</b> nadaljuj s TPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če AED ni na voljo ali če čakaš nanj, nadaljuj s TPO</li> <li>Ne prekinjaj oživljanja, dokler:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>ti ekipa nujne medicinske pomoči ne reče, da preheša ALI</li> <li>dokler se žrtev ne prebudi, se začne premikati, odpre oči ali začne normalno dihati</li> </ul> </li> <li>ALI</li> <li>postaneš izmučen</li> <li>Redko lahko samo s TPO ponovno zaženemo srce. Če nisi prepričan, da žrtev ni več v srčnem zastoj, nadaljuj s TPO</li> <li>Znaki življenja so                     <ul style="list-style-type: none"> <li>budnost</li> <li>premikanje</li> <li>odpiranje oči</li> <li>normalno dihanje</li> </ul> </li> </ul>
<b>ČE JE ŽRTEV NEODZIVNA, VENDAR DIHA NORMALNO</b> Položi jo v stabilni bočni položaj	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če si prepričan, da žrtev diha normalno, vendar je še vedno neodzivna, jo položi v stabilni bočni položaj (glej poglavje prve pomoči)</li> <li>Bodi pripravljen, da začneš s TPO takoj, če žrtev postane neodzivna in ne diha ali nenormalno diha</li> </ul>

## TEMELJNI POSTOPKI OŽIVLJANJA

### Zaporedje korakov



ZAPOREDJE/POSTOPEK	OPIS
<b>ZDRUŽI UMETNE VPIHE S STISI PRSNEGA KOŠA,</b> če si izučen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če si izučen, po 30 stisih prsnega koša ponovno odprti dihalno pot tako, da zvrneš glavo in dvigneš brado</li> <li>Stisni nosnici s palcem in kazalcem roke, ki je na čelu</li> <li>Pusti usta žrtev odprta, ob tem naj bo brada dvignjena</li> <li>Zajemi normalen vdih, položi ustnice okoli žrtvinih ust, da tesnijo</li> <li>Pihaj vztrajno v usta, medtem opazuj, da se prsni koš žrtev dvigne. Pihaj 1 sekundo kot ob normalnem dihanju. To je učinkovit umetni vpih.</li> <li>Medtem, ko držiš zvrnjeno glavo in dvignjeno brado, se odmakni od žrtev in opazuj, če se prsni koš spusti, ko gre zrak ven</li> <li>Zajemi še en normalen vdih in pihni še enkrat v usta žrtev, da narediš skupno 2 umetna vpiha</li> <li>Ne prekinjaj stisov prsnega koša za več kot 10 sekund za 2 umetna vpiha, tudi če eden ali oba nista učinkovita</li> <li>Nato čimprej položi roki na pravilno lokacijo na prsnici in daj nadaljnih 30 stisov prsnega koša</li> <li>Nadaljuj s stisi prsnega koša in umetnimi vpihi v razmerju 30:2</li> </ul>
<b>OŽIVLJANJE SAMO S STISI PRSNEGA KOŠA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Če nisi izučen ali ne moreš dati umetnih vpihov, izvajaj TPO le s stisi prsnega koša (neprestani stisi s hitrostjo 100-120 min<sup>-1</sup>)</li> </ul>
<b>KO JE AED NA VOLJO</b> Vkljopi AED in nalepi elektrode	<ul style="list-style-type: none"> <li>Takoj ko AED prispe, ga prižgi in nalepi elektrode na gol prsni koš žrtev</li> <li>Če sta prisotna vsaj 2 reševalca, eden izvaja TPO ves čas, ko drugi lepi elektrode AED</li> </ul>
<b>GLASOVNA/SLIKOVNA NAVODILA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sledi govorjenim in slikovnim navodilom AED</li> <li>Če je šok svetovan, poskrbi, da se ti ali kdo drug ne dotika žrtev</li> <li>Pritisni gumb za šok, kot je svetovano</li> <li>Nato takoj nadaljuj s TPO in ukrepaj glede na navodila AED</li> </ul>

## Zapora dihalne poti s tujkom

Če oseba nenadoma ne more govoriti, še zlasti, če se to zgodi med hranjenjem, je lahko sum na zadušitev. Takoj pokličemo 112, damo telefon na zvočnik in poslušamo navodila zdravstvenega dispečerja.

Žrtev spodbijamo h kašlju, če ta ni več učinkovit, izvedemo 5 udarcev med lopaticama. Žrtev naslonimo naprej, s spodnjim delom ene dlani udarjamo med lopaticama. Če udarci med lopaticama niso učinkoviti, izvedemo 5 Heimlichovih prijemov: stojimo za žrtvijo in jo z obema rokama objamemo okrog zgornjega dela trebuha. Nagnemo naprej in sklenemo roko v pest ter jo položimo med popek in rebra loka. Z drugo roko pest objamemo in odločno povlečemo navznoter in navzgor. Če se dušenje ne konča po 5 Heimlichovih prijemih, nadaljujemo izmenično s 5 udarci med lopaticama in s 5 Heimlichovimi prijemi, dokler se žrtev ne neha dušiti ali se ne odziva več. Če se žrtev ne odziva več, začnemo s TPO.

## Mreža AED cone Tezno

Tudi Cona Tezno je oblikovala svojo AED mrežo. Avtomatski eksterni defibrilator bo tako morda lahko rešil življenje sodelavcu ali sosedu. Na [www.conatezno.si](http://www.conatezno.si) v zgornjem desnem kotu kliknite na znak ter pogledajte, kje v vaši bližini se defibrilatorji nahajajo. O uporabi se poučite, da vas ne bo strah pomagati, ko bo vaša pomoč potrebna.

Vir: [https://slors.szum.si/wp-content/uploads/2024/07/smernice\\_2021.pdf](https://slors.szum.si/wp-content/uploads/2024/07/smernice_2021.pdf)



# ZNANJE IN IZKUŠNJE DVEH GENERACIJ POD ENO STREHO

**Družinsko podjetje Waltis že več let gradi svojo zgodbo – oče in dva sinova so vpeti v proizvodno podjetje, katerega trden temelj so družinske vrednote. O njihovem poslovanju in tehničnem razvoju smo govorili z ustanoviteljem podjetja, Valterjem Partom. V prijetnem pogovoru se spominja, kako je, po 13. letih zaposlitve v podjetju Ferroterm, začel s samostojno potjo.**

S prva je opravljal zgolj servise in popravila klasičnih peči za centralno ogrevanje, nato pa pričel z izdelavo svojih peči. Začetki so bili, kot običajno, skromni: brez moderne delavnice in sodobnega strojnega parka, najprej v garaži, nato v manjši delavnici v Rušah, vse do leta 2001, ko se je preselil v večje proizvodne prostore v Coni Tezno, ki so bili kupljeni s krediti. Ta ambiciozni, a tudi tvegan korak, je prinesel uspeh. Dolgoletne izkušnje in predvsem usmerjenost v razvoj novih produktov so beležiti rast, ki jo je zaznamovala predvsem proizvodnja kakovostnih peletnih kotlov, obenem pa tudi povečano število zaposlenih. Danes jih je že več kot trideset, skupaj s kooperanti pa zagotovo nad sto.

Ustanovitelj Valter Part je pred časom prenesel lastništvo in delovanje podjetja na sinova – eden je usmerjen v vodenje, drugi pa v digitalni marketing in prodajo. Part nam pove, da prenos ni bil enostaven, vendar se je zavedal, da

vsak pride v leta, ko je čas za prenos podjetja in temu je treba slediti. Prepričljivo doda: »Ne razmišljam več enako, mladi razmišljajo na svež način, v koraku z razvojem. Ne morem reči, da se vedno v vsem strinjamo, vendar se uspešno dopolnjujemo. Veliko mi pomeni, da se sinova zelo dobro razumeta, kar se tudi čuti v delovanju podjetja.«

## Podjetje predati, ko je še zdravo

Part se zaveda, da je bil njegov način razmišljanja in poslovanja ustrezen takratnemu času, ko se je podjetje razvijalo in iskalo uspešno pot, mladi pa danes razmišljajo drugače, hitreje in pri tem jih je treba podpreti. Pomembno pa je tudi njegovo prepričanje, da je potrebno predati zdravo podjetje in ne morda šele takrat, ko se začnejo težave, ker prvotni lastnik – ustanovitelj situacije več ne obvladuje. Ko je čutil in bil pripravljen, da sam počasi izpreže in vodenje



Oče Valter Part s sinovoma Matejem in Filipom



podjetja zaupa sinovoma, se je vrnil nazaj v razvoj kotlov in prototipno delavnico ter nadaljeval strokovno pot. Danes je Waltis prepoznaven gospodarski akter v Coni Tezno, kjer podjetje zaseda dve hali. Izbor lokacije je bil strateška odločitev: industrijska cona s primerno logistiko, dostopom do surovin in infrastrukturo je predstavljala pravo osnovo za nadaljevanje razvoja uveljavljenega podjetja. Prednost lokacije pomeni priložnosti sodelovanja z okoljskimi podjetji. Produkti, ki jih razvijajo so vsi registrirani in certificirani na akreditiranih laboratorijih v EU in uvrščeni v Eko sklad Slovenija. Njihovi kotli delujejo na biomaso – pelete, polena in sekance. Vsi kotli, ki jih proizvajajo, so produkt lastnega znanja in razvoja – od ideje do izvedbe. Proizvodnja vseh kotlov poteka v Mariboru, od koder jih plasirajo na tržišče. Valter Part ponosno pove: »Prehodili smo pot klasične proizvodnje in v vsakem primeru gre še danes za lastno znanje in naš produkt.«

## Izraba energija ob testiranju njihovih produktov

Delujejo z zgledom in želijo biti vzor. Torej, kar prodajajo, tako delujejo in se ogrevajo tudi sami. Za ogrevanje uporabljajo svoje kotle in se ogrevajo na biomaso že vse od začetkov delovanja podjetja. Peči, ki so v razvojni fazi testirajo, s presežkom energije pa se obenem še ogrevajo. Testirajo kotle na pelete, polena in sekance. S tehnično razvojnim preizkusom izdelkov se ustvarja energija, s katero se ogrevajo in se na ta način lahko pohvalijo kot edini, ki v tej Coni uporabljajo okolju prijazne vire energije. Obenem pa si lahko njihovi kupci delovanje peči ogledajo na licu mesta. Z ogrevanjem so torej samozadostni, letni prihranek pa znaša kar med 15- in 20.000 eur.

## Nova kotlovnica

S povečanjem kvadrature podjetja, so bili primorani posodobiti sistem lastnega ogrevanja. Zgradili so ga tako, da lahko ogrevajo lastne prostore tudi po segmentih, obenem pa v zrak spuščajo manj škodljivih snovi – emisijske vrednosti so nižje. Dodana vrednost nove kotlovnice je torej, da je ogrevanje varčnejše, dosegajo nižje vrednosti emisij, hkrati pa podpirajo bistvo lastnega posla oziroma proizvodnje. Del njihove kotlovnice se nahaja zunaj na dvorišču – mobilna ogrevalna enota na sekance. Ta enota je tudi njihov novi razvojni projekt, ki lahko deluje nemoteno tudi ob izpadu električne energije. Obenem služi kot razstavni eksponat, namenjen pa je tudi v promocijske namene. Ogrevalna enota je s sprednje strani zastežena, tako lahko potencialni kupci pratično vidijo, kako enota dejansko izgleda.

## Tehnične izboljšave so stalnica

Mobilno – ogrevalno, samozadostno enoto so v celoti razvili in izdelali sami. Deluje tako, da v primeru izpada električne energije, stirling motorji ustvarjajo električno energijo, ki jo preko energetskega modula ponovno pre-

## Ekološki pristop - prioriteta

Poudarjajo, da nimajo odpadnega lesa (lesene palete), kajti ves lesni material, ki pride v podjetje in bi ga sicer zavržli, razžagajo in ga pokurijo v kotlih na biomaso - polena. Tako delujejo trajnostno in samoskrbno hkrati. Opozarjajo pa, da se je potrebno na vsak način izogniti sežiganju odpadkov in kakršnegakoli drugega materiala, ki ni zgolj čisti les in drva. <https://waltis.si/>



usmerijo nazaj v delovanje kotla. S tem se pridela električna energija avtomatsko črpa iz baterijskih zalogovnikov, ki so nameščeni v ogrevalni enoti, delovanje enote pa poteka dalje tudi ob izpadu elektrike iz omrežja.

Kompleten ogrevalni sistem v celoti predstavlja naložbo v vrednosti 200.000 eur – sedaj je popolnoma prenovljen z enoto, s kotli in vsemi pripadajočimi ogrevalnimi sistemi.

## Smeli načrti za prihodnje

Razmišljajo o nadgradnji kotla na način, da si lahko nekdo, ki je dovolj tehnično podkovan, kotel doma zmontira sam, brez da bi potreboval monterja - torej uporabniku prijazno. Na spletni strani bodo na razpolago vsa navodila in

video posnetki za montažo, da si bo uporabnik kotel lahko zmontiral kar sam.

Podjetje sledi razvoju digitalizacije – testira se že aplikacija, preko katere bo uporabnik lahko spremljal delovanje svojega kotla, stanje peletov, morebitne napake ter druge nastavitve – vse s pomočjo svojega pametnega telefona. Želijo si, da bi se čim več podjetij usmerilo v trend ogrevanja z biomaso, s čimer lahko pripomorejo k ohranjanju čistega in zdravega okolja. »Pomembno je, da kot vir energije uporabimo energente, ki so okolju prijazni in nam najbolj na voljo. Slovenija ima veliko lesa – zato bi z uporabo polen, pelet in sekancev delovali trajnostno, neodvisno in samozadostno« zaključil naš sogovornik, Valter Part.

## Poslovni zajtrki ŠGZ: povezovanje, ki ustvarja priložnosti

Poslovni zajtrki Štajerske gospodarske zbornice so namenjeni podjetjem, ki želijo okrepiti povezovanje, predstaviti svojo dejavnost ter izmenjati izkušnje v gospodarstvu.

V Mariboru in na Ptujju so se letos predstavljala podjetja iz različnih panog – od industrije in logistike do energetike in IT. Srečanja so bila dobro obiskana in so omogočila odprt dialog ter konkretne povezave med udeleženci.

Med uspešnimi zgodbami izpostavljamo predstavitev Cone Tezna, ki so predstavili svojo dejavnost, delovanje in razvojne usmeritve ter se povezali z drugimi udeleženci. Zaradi pozitivnih odzivov bomo v prihodnjem letu program razširili tudi v Slovensko Bistrico, Lenart in Ormož. V letošnjem letu je Štajerska gospodarska zbornica spremljala izzive spremenljivih razmer ter s povezovanjem in dialogom podpirala podjetja v regiji. V prihodnje ostajamo zavezani sodelovanju, izmenjavi informacij in ustvarjanju podpornega gospodarskega okolja.

## Stand up na Kramarskem sejmu

Dan Maribora smo praznovali tudi s stand-upom na Kramarskem sejmu. Dogodek je nastal na pobudo lokalne skupnosti in je bil podprt s sredstvi participativnega proračuna Mestne občine Maribor. Nastopajoči Andrej Bakreni, Vinko Šimek, Srdjan Jovanović so nasmejali kar lepo množico zbranih gledalcev.



## Rotarijski pisker

Rotary klub Maribor Lent je v oktobru že devetič organiziral kulinarčno druženje z namenom pomagati mladim. Tekmovanje s plemenitim namenom se je udeležilo kar 20 ekip. Med njimi tudi ekipa Zavoda PPC Tezno. Strokovni žiranti - cenjeni mariborski chef Slaviša Amidžič, nekdanji smučarski prvak Filip Flisar, predsednik Rotary kluba Maribor Lent, dr. Simon Rečnik ter večerov novinar in podkaster Denis Bende Živčec so imeli več kot težko nalogo. Ekipa so skuhalo celo vrsto odličnih golažev, minešter, čilijev, karijev, ričetov, celo želodčkovo juho smo lahkookusili. Pokušina je bila, kot običajno, za obiskovalce brezplačna, računali pa so na prostovoljne prispevke, s katerimi bodo podprli glavni namen akcije. Prispevki so se zbirali za psihosocialno pomoč otrokom, z denarjem bo Rotary klub Maribor poskušal pomagati čim več otrokom do strokovne pomoči. Rotarijci se bodo povezali z izobraževalnimi inštitucijami in prosili svetovalne službe za pomoč pri izbiri otrok, dijakov, ki izhajajo iz socialno šibkega okolja in potrebujejo tovrstno pomoč. Upajo, da bodo v letu dni pomagali vsaj 20 mladostnikom do hitrejši obravnave in pomoči, da lahko premagajo svoje probleme.

Žiranti so za najboljšo jed izbrali kostonjev golaž, ki ga je skuhalo ekipa Taxi Plus. Med stojnicami pa je najbolj navdušila ravno naša stojnica Zavoda PPC Tezno, kjer sta obiskovalce baje najbolj očarala prikupna okraska pujska. S skrbno usklajenimi opravami so najbolj prepričali na stojnici Snage, nagrado za "posebne učinke" pa je prejela ekipa podjetja Arag SE, ki je na trg pripeljala kar cel Mariborski oktet.





## Izkoristite praznike in se uspešno pripravite na novo leto 2026

**Ob koncu leta se tempo pogosto upočasni, hkrati pa se v podjetjih kopičijo cilji, roki in pritiski. Prav zato so prazniki dragocen prostor za zavestni premor – ne kot beg, temveč kot strateški odmik za bolj jasen, usmerjen in zrel vstop v novo leto. Podjetniki, posamezniki in vodje, ki si dovolijo refleksijo, praviloma sprejemajo boljše odločitve, bolj jasno vodijo ekipe in uspešneje krmarijo skozi izzive.**

### **Premor kot pogoj za strateško razmišljanje**

Prazniki niso le čas počitka, temveč tudi priložnost, da izstopimo iz operativnega vrveža. Umirjen um vidi širše. Vzemite si čas za razmislek o preteklem letu: kaj vam je uspelo, kje ste rastli, katere napake so bile ključne in katere odločitve bi danes sprejeli drugače? Cilj ni perfekcionizem, temveč zavedanje vzorcev – osebnih in organizacijskih.

### **Osebna energija kot del poslovne strategije**

Posameznik, ki vstopi v novo leto izčrpan, bo hitreje sprejemal reaktivne odločitve. Zato si dovolite, da si napolnite notranje baterije: počitek, stik s sabo, regeneracija in zdrav tempo niso luksuz, ampak odgovornost vsakega posameznika. Če pa smo v vlogi vodje pa je od nas odvisna še kakovost odločitev, usmeritev podjetja in klima v ekipi.

### **Postavite jasne namere za novo leto**

Namere so mnogo boljše od togih zavez. Namesto "moram doseči ...", se vprašajte: kakšen vodja želim biti? Kakšen način vodenja želim razviti? Katere odnose želim okrepiti? Ko namera vodi cilje, postane strategija bolj živa, prilagodljiva in osebno smiselna. Vprašanja so na mestu tudi, če nismo vodja.

### **Uskladite prioritete – osebne in poslovne**

Preglejte projekte in cilje ter jih razvrstite: kaj je res ključno, kaj lahko delegirate, kaj lahko opustite? Jasnost ni rezultat novega leta, temveč priprave nanj. Prazniki so idealen čas, da si to uredite – brez hrupa, brez pritiska. Zagotovo ste že slišali – z dobro pripravo je polovica že narejena.

### **In ... ne pozabite na odnose**

Odnosi so temelj našega delovanja. Prazniki ponujajo priložnost za utrditev vezi – tako v timu kot doma. Ko ljudje čutijo pristnost in pozornost, raste zaupanje, ki je temelj vsake uspešne organizacije – zasebno ali poslovno.

Novo leto ne prinaša svežine samo glede na koledar. Svežino prinesemo sami – z jasnostjo, počitkom in premišljenostjo. Uporabite praznike kot osebni in poslovni "reset", da boste prihodnje leto vodili in delovali z več miru, poguma in strateške zrelosti.

*Piše: Uredniško Revije Kontakt*



# POGLEJTE V OGLEDALO LETOŠNJEGA LETA —

**Katere izzive ste premagali, katere ključne dosežke izpostavljate,  
in kakšni so vaši cilji ter ambicije za naslednje leto,  
ki vas bodo vodili naprej na vaši poti?**



## RRA Podravje Maribor

Regionalna razvojna agencija za Podravje - Maribor je v letu 2025 okrepila razvojne povezave v regiji ter dosegla pomembne preboje. Organizirali smo 40. srečanje Skupščine evropskih regij, ki je v okviru Mariborskega inovativnega foruma združilo 240 udeležencev iz 26 držav. Zagnali smo digitalno platformo Marketplace Štajerska ([www.stajerska-shop.si](http://www.stajerska-shop.si)) in začeli nacionalni projekt START2GROW za dvig podjetniških kompetenc med mladimi in ženskami po vsej Sloveniji. Z Razvojno konferenco "Povezane regije, skupna prihodnost" smo povezali regiji

### Zavod za turizem Maribor

Maribor, letošnja najboljša zelena prestolnica Evrope, potrjuje, da je mogoče združiti trajnost, ustvarjalnost in urbani utrip. S projektom prenovljene Najstarejše trte, odmevnimi in nagrajenimi dogodki, kot so Žametna večerja, Balet pod zvezdami in Dan Maribora, ter 6-odstotno rastjo prenočitev smo mesto postavili na evropski zemljevid edinstvenih doživetij. V prihodnje sledimo viziji povezovanja mesta, vinorodne Štajerske in Pohorja za razvoj kakovostnega bivanja domačinov ter nepozabnih izkušenj za naše obiskovalce.

### Območno obrtno-podjetniška zbornica Maribor

Leto 2025 je bilo v znamenju postavljanja novih temeljev za sodobno, k članom usmerjeno zbornico. Ključni dosežek je utrditev ekipe in vizija za prihodnost. V 2026 so ambicije visoke: digitalizacija storitev, aktivna pomoč pri zelenih naložbah in razpisih ter povezovanje gospodarstva z izobraževanjem za reševanje perečih kadrovskega izzivov. Naš cilj je sinergija tradicije in inovacij za uspeh celotne regije.

### ŠGZ – Štajerska Gospodarska Zbornica

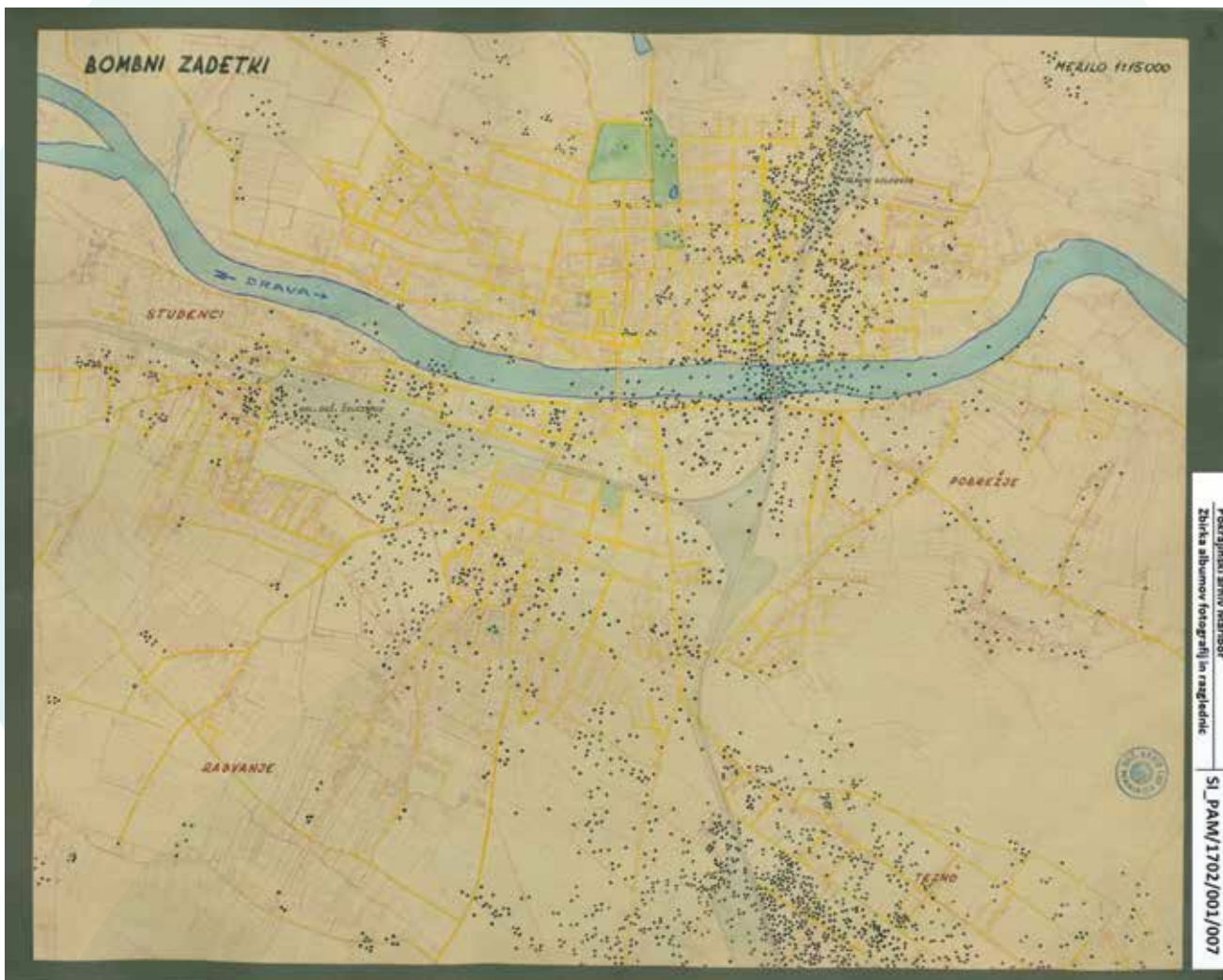
V letošnjem letu smo se soočali z izzivi hitro spreminjajočega se poslovnega okolja, predvsem na področju kadrov in digitalizacije. Okrepili smo povezovanje med podjetji ter podprli razvoj znanj in kompetenc. V prihodnjem letu ostajamo usmerjeni v sodelovanje, iskanje rešitev ter ustvarjanje pogojev, v katerih lahko podjetja lažje uvajajo novosti, rastejo in krepijo svojo konkurenčnost.

Podravje in Pomurje in nagovorili več kot 110 slušateljev. Krepimo naše poslanstvo povezovanja deležnikov ter spodbujanja inovativnega in trajnostnega razvoja, obenem pa ostajamo zavezani preoblikovanju izzivov v razvoj in napredek regije.

### MOM – Mestna Občina Maribor

Za mesto Maribor in celotno regijo se je leto zaključilo izjemno dobro. Ponosni in veseli smo na naše dobro delo skupaj z Vlado RS, saj je ob nedavnem obisku v podravski regiji za Center Rotovž, mestno hišo kulture, dodelila dodatnih 20.7 milijona evrov evropskih sredstev. To pomeni, da se bo bistveno razbremenil občinski proračun, kar nam bo dalo nov zagon na najbolj pomembnih področjih. Govorimo o sredstvih, ki jih bomo namenili za investicije v izobraževanje, znanje in podporno podjetniško okolje. S tem se sprostijo sredstva za ponovni zagon Mariborske tekstilne tovarne (MTT), kjer se bo obuditev transformirala v priložnost za mlade. Zadnji vložki vlade bodo Mariboru pomagali zmanjševati zaostanek za zahodno regijo in še bistveno bolj razvito sosednjo Avstrijo, ki nam jemlje tisto, kar je najpomembnejše – kadre. Nove priložnosti se tukaj že nakazujejo z gradnjami na področju umetne inteligence, informacijske tehnologije in farmacije, čemur bodo dodatni zagon dale tudi nove fakultete in podjetniška podpora okolja, ki so v nastajanju.

Izjemno nas tudi veseli, da se je po dvajsetih letih premaknila in začela gradnja zahodne obvoznice, investicija, ki jo mariborska občina vodi skupaj z Direkcijo za infrastrukturo. Upamo in želimo si, da bi s takim tempom se nadaljevali tudi drugi infrastrukturni projekti, ki jih vodimo skupaj z državo, to so podvoz Ledina, preboj Pariške komune in mestni predor.



Zemljevid Maribora z bombnimi zadetki 1944–1945

## ZGODOVINA POSLOVNE CONE TEZNO

# ZAVEZNIŠKO BOMBARDIRANJE MARIBORA 1944–1945

Maribor je bil iz vidika strateškega bombardiranja zaveznikov dvakraten cilj. Tovarna letalskih motorjev na Teznu je bila prvi cilj zavezniške ofenzive, temu pa so sledili napadi na železniško infrastrukturo, saj je edina prava železniška in cestna povezava, ki ni prečkala Alp in vseh težav ob tem, potekala skozi Maribor. Nekdanja Južna železnica, ki je povezovala Dunaj z edinim avstrijskim pristaniščem Trstom, je bila tudi jeseni 1944 edina prometna žila, po kateri so lahko Nemci hitro in učinkovito oskrbovali fronto v Italiji. Zato so bili Glavni, Koroški in Tezenski kolodvor, železniški most čez Dravo in železniško križišče proti Koroški in iz Pragerskega proti Budimpešti od oktobra 1944 do aprila 1945 glavni cilji zavezniških bombnikov.

Piše: mag. Nina Gostenčnik



### Poškodovani objekt Texte

V 55-ih bombnih napadih je bilo močnejše poškodovanih 2.290 oz. 47% stavb. 466 poslopij je bilo popolnoma porušeni, 234 jih je bilo poškodovanih več kot 50%, 1.590 pa do 50%.

V obdobju od januarja 1944 do aprila 1945 so zavezniška letala na mesto Maribor odvrгла 4.750 ton oz. 15.795 bomb. V bombardiranju je bilo ubitih 521 prebivalcev mesta in vojakov.

Prvi bombni napadi v Mariboru so bili uperjeni prav na področje današnje Cone Tezno oz. na Tovarno letalskih delov, ki so jo ob začetku vojne zgradili Nemci in je že marca 1942 začela poskusno obratovati. Ob tovarni so v prostorih nekdanje tovarne Texte uredili šolo za vajence in usposabljanje strokovnih delavcev. Leta 1942 je bilo v tovarni zaposlenih okoli 1800 delavcev, leta 1944 pa že 4700.

Mesečno je tovarna proizvedla 1800 letalskih propelerjev in 1500 menjalnikov za letalske motorje.

7. januarja 1944 so tovarno napadla ameriška letala 2. bombniške skupine. Na tovarno je padlo 37 bomb, ki so jo močno poškodovale. Po zapisu v Kroniki TAM je ta napad povzročil 41 smrtnih žrtev in 40 težko ranjenih v samem podjetju. »Napravil je ogromno zmedo, preplah in materialno škodo podjetju... Porušeni je bilo več barak, poškodovane so bile ceste in razne instalacije, kanalizacija, poleg tega pa je bilo uničene in izgubljene razne važne tehnične predvsem pa še obračunske dokumentacije... Še težje je bila prizadeta bivša »Texta«, kjer je bila šola za učence v gospodarstvu. Ves vzhodni del šolskih poslopij je bil docela porušeni, zelo pa je bil poškodovan tudi desni trakt. Popolnoma so bile uničene delavnice, v katerih so se šolali učenci. Človeških žrtev je bilo okoli 40, med nji-

mi je bilo 33 učencev, ostali so bili predavatelji in učno osebje, zaposleni v tej šoli. Razumljivo je, da so pri tem bili uničeni popolnoma vsi stroji in vse strojne in instalcijske naprave v teh objektih...

... Iz vsega pa se da sklepati, da je bil ta napad namenjen v prvi vrsti tovarni, ne pa šoli, ker je dejansko padlo na razmeroma majhno področje toliko raznih rušilnih in zažigalnih bomb in da so torej letala le nekoliko zgrešila svoj pravi cilj oziroma nekaj prehitro spustila svoj uničujoči tovor, čeprav je tudi jugozapadni del tovarne doživel zelo hude udarce in bil močno prizadet. Pri reševanju dokaj številnih žrtev, izkopavanju mrtvecev in zasutih ter poškodovanih oseb tako v tovarni, kakor tudi v „Texti“, so se najboljše izkazali ujetniki Angleži in tudi francoski delavci, ki so prvi prihiteli v pomoč pri zadetih, dasiravno se pri delu v tovarni odosno pri gradbenih delih nikoli niso pretegnili...«

Tovarna letalskih delov je bila tarča prvih štirih bombnih napadov na Maribor. Naslednji napad se je zgodil 23. januarja 1944, ko je 18 bombnikov na tovarno na Tezno odvr glo 28 bomb, ki pa niso povzročili škode. Naslednji napad, 6. novembra 1944, je na območju tovarne povzročil veliko škodo, prav tako je bil poškodovan Tezenski kolodvor, ki je bil ena izmed strateških tarč. Letala so odvr gla 80 težkih in 120 srednjih bomb, ubitih je bilo 7 ljudi. V napadu naslednji dan so ameriška letala ponovno bombardirala oba cilja, Tovarno letalskih delov in kolodvor ter železniško progo. V tem napadu so ameriška letala odvr gla 700 težkih in 650 srednje težkih razstrelilnih bomb. Na Tezenskem kolodvoru so uničili vlak s strelivom in enega s cisternami olja. Poškodovani so bili vagoni in tiri. V Tem napadu je na tovarno padlo 78 bomb, življenje je izgubilo 10 ljudi. Jeseni leta 1944 je bilo nemško lovsko letalstvo praktično uničeno, zavezniki pa so se v nadaljnjih napadih osredotočili na bombardiranje železniške infrastrukture.



*Instandsetzungsarbeiten (Bombenschäden)*

27. 4. 44.

*Lichtpauserei*



*Instandsetzungsarbeiten (Bombenschäden)*

27. 4. 44.

*Lohnbüro*

**Bombna škoda na objektih tovarne, foto 27. 4. 1944**

**CONA**  
**UTEZNO**

**Danes so želje privoščljive  
in blagost je napolnila oči**

**Misel o uspehu  
položena v labirint  
med cvetnimi listi  
obarva vonj še bolj praznično**

**Misli se gnetejo  
tesno je med listi  
med poravnanimi linijami nežnosti  
polnijo vse proste koticke skrbnosti  
ljubosumno skrivajo nasmeh in poljube**

**Zato čudoviti cvet  
razpri labirinte naj dehtijo vonji  
ostani poseben  
a bodi združen  
v eno lepoto  
(Milan Novak)**



**Leto 2026 polno  
novih priložnosti  
vam želimo**

**sodelavci Zavoda PPC Tezno**

