

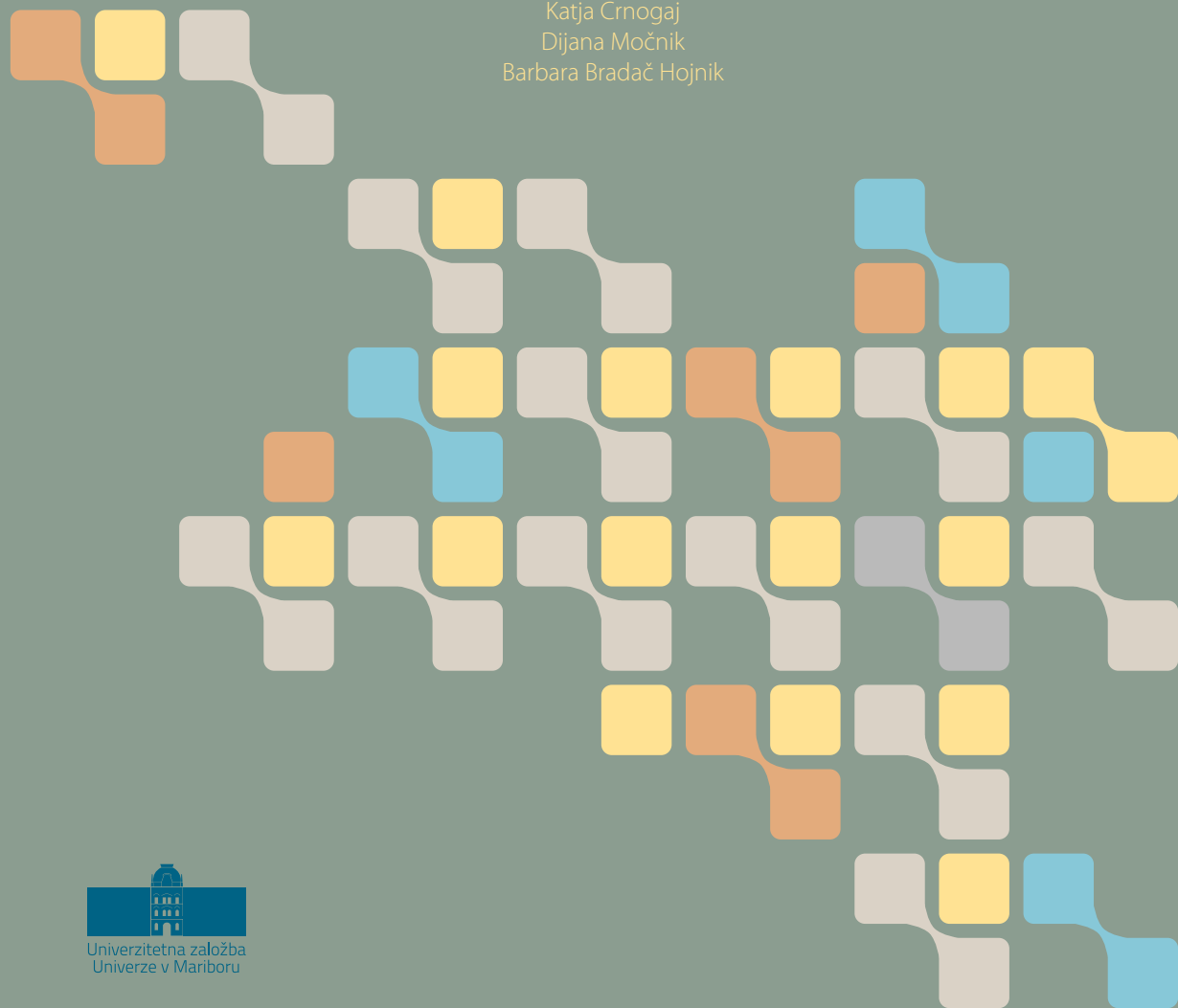
Urednica zbirke
Barbara Bradač Hojnik

PODJETNIŠKA DEMOGRAFIJA IN POTENCIAL STAREJŠIH PODJETNIKOV

Slovenski podjetniški observatorij 2025

Avtorji

Katja Crnogaj
Dijana Močnik
Barbara Bradač Hojnik





Univerza v Mariboru

Ekonomsko-poslovna fakulteta

Knjižna zbirka:

Slovenski podjetniški observatorij / Slovenian Entrepreneurship Observatory

Urednica zbirke:

Barbara Bradač Hojnik

Podjetniška demografija in potencial starejših podjetnikov

Slovenski podjetniški observatorij 2025

Avtorji:

Katja Crnogaj

Dijana Močnik

Barbara Bradač Hojnik



Januar, 2026

Naslov: Podjetniška demografija in potencial starejših podjetnikov
Podnaslov: Slovenski podjetniški observatorij 2025
Title: Business demographics and the potential of senior entrepreneurs
Subtitle: Slovenian Entrepreneurship Observatory 2025
Urednica zbirke: Barbara Bradač Hojnik (Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta)
Avtorji: Katja Crnogaj (Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta),
Dijana Močnik (Univerza v Mariboru, Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko),
Barbara Bradač Hojnik (Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta)
Knjižna zbirka: Slovenski podjetniški observatorij / Slovenian Entrepreneurship Observatory
ISSN: 3023-9818 (spletna izdaja) 1854-8040 (tiskana izdaja)
Recenzija: Mirela Alpeza (Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku)
Karin Širec (Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta)
Jezikovni pregled: Alenka Plos (Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta)
Grafične priloge: Vsi viri so lastni, razen če ni navedeno drugače. Crnogaj, Močnik, Bradač Hojnik, (avtorji), 2025.
Oblikovanje: Nebia, d.o.o.
Grafika na ovitku: Boris Jurca
Založnik: Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba, Slomškov trg 15, 2000 Maribor, Slovenija
<https://press.um.si>, zalozba@um.si
Izdajatelj: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Razlagova ulica 14, 2000 Maribor, Slovenija,
<https://www.epf.um.si>, epf@um.si
Izdaja: Prva izdaja
Vrsta publikacije: E-knjiga
Dostopno na: <https://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/1090>
Izid: Maribor, januar 2026



© Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba

University of Maribor, University of Maribor Press

Besedilo / Text © Crnogaj, Močnik, Bradač Hojnik (avtorji), 2025

To delo je objavljeno pod licenco Creative Commons Priznanje avtorstva 4.0 Mednarodna. / *This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License.*

Uporabnikom je dovoljeno tako nekomercialno kot tudi komercialno reproduciranje, distribuiranje, dajanje v najem, javna priobčitev in predelava avtorskega dela, pod pogojem, da navedejo avtorja izvirnega dela. / *This license allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, so long as attribution is given to the creator. The license allows for commercial use.*

Vsa gradiva tretjih oseb v tej knjigi so objavljena pod licenco Creative Commons, razen če to ni navedeno drugače. Če želite ponovno uporabiti gradivo tretjih oseb, ki ni zajeto v licenci Creative Commons, boste morali pridobiti dovoljenje neposredno od imetnika avtorskih pravic. / *Any third-party material in this book is published under the book's Creative Commons licence unless indicated otherwise in the credit line to the material. If you would like to reuse any third-party material not covered by the book's Creative Commons licence, you will need to obtain permission directly from the copyright holder.*

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Slovenski podjetniški observatorij financirajo Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje investicij, podjetništva in internacionalizacije – SPIRIT Slovenija, Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport in Javna agencija za znanstvenoraziskovalno in inovacijsko dejavnost Republike Slovenije.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji

Univerzitetna knjižnica Maribor

658.114:316.346-053.9(497.4)(0.034.2)

CRNOGAJ, Katja, 1983-

Podjetniška demografija in potencial starejših podjetnikov [Elektronski vir] : Slovenski podjetniški observatorij 2025 / avtorji Katja Crnogaj, Dijana Močnik, Barbara Bradač Hojnik. - 1. izd. - E-publikacija. - Maribor : Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba, 2026

Način dostopa (URL): <https://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/1090>

ISBN 978-961-299-085-5 (PDF)

doi: 10.18690/um.epf.2.2025

COBISS.SI-ID 266127363

ISBN: 978-961-299-085-5 (pdf), 978-961-299-096-1 (mehka vezava)

DOI: <https://doi.org/10.18690/um.epf.2.2025>

Cena: Brezplačni izvod.

Odgovorna

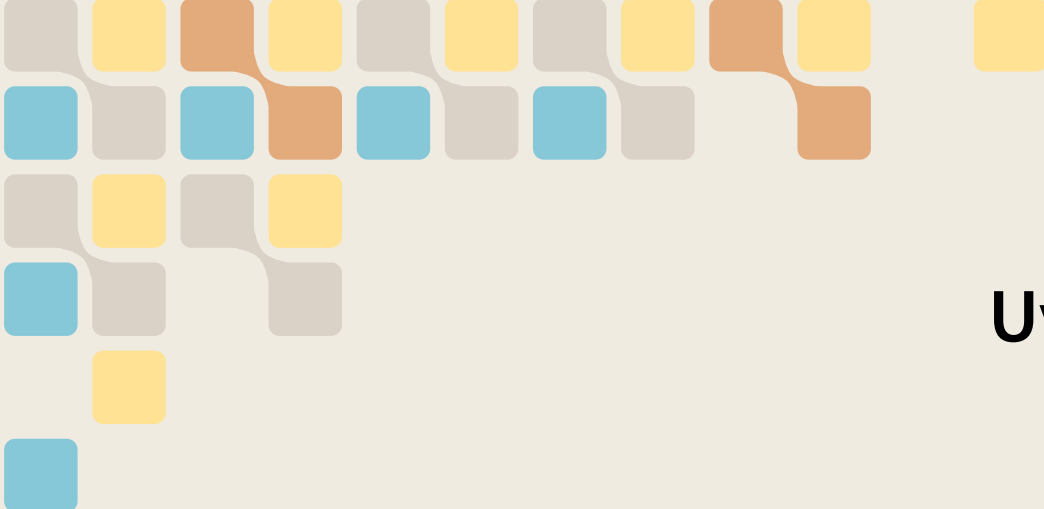
oseba založnika: red. prof. dr. Zdravko Kačič, rektor Univerze v Mariboru

Citiranje: Crnogaj, K., Močnik, D., Bradač Hojnik, B. (2026). *Podjetniška demografija in potencial starejših podjetnikov: Slovenski podjetniški observatorij 2025*. Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba. doi: 10.18690/um.epf.2.2025

Vsebina

Uvod	1
Summary	5
Temeljne značilnosti slovenskega podjetništva in primerjava z evropskim ...	9
1 Temeljne značilnosti slovenskega podjetništva v letu 2024 ter primerjava Slovenije in EU-27 v letu 2023	11
1.1 Uvodni pregled stanja	11
1.2 Število podjetij in prihodek	15
1.2.1 Število podjetij	15
1.2.2 Ustvarjeni prihodek	27
1.3 Število zaposlenih oseb	34
1.3.1 Povprečno število zaposlenih na podjetje	35
1.3.2 Deleži zaposlenih	37
1.4 Dodana vrednost	39
1.4.1 Struktura ustvarjene dodane vrednosti	39
1.4.2 Dodana vrednost na zaposlenega	44
2 Sklepna spoznanja in ugotovitve	52
Velikostni razredi podjetij v Sloveniji v letu 2024	52
Regije v Sloveniji v letu 2024	53
Dejavnosti v Sloveniji v letu 2024	54
Zaposlenost v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 v letu 2023	55
Dodana vrednost v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 v letu 2023	55
Priloga	58
Zbirni podatki ob zaključku poglavja	58
Literatura in viri	61

Staranje prebivalstva in podjetništvo: izzivi in priložnosti	67
1 Zakaj je staranje prebivalstva ključno za podjetništvo	69
1.1 Demografski pritiski in posledice za podjetniško dinamiko	69
1.2 Starejši kot nosilci kapitala, znanja in mrež	70
1.3 Cilji poglavja in raziskovalna vprašanja	71
1.4 Metodološki okvir	72
2 Konceptualni okvir podjetništva 55+: opredelitve, dinamika in srebrna ekonomija	73
2.1 Terminologija in operativna opredelitev podjetništva 55+	73
2.2 Življenjski cikel podjetnika in pozni vstop v podjetništvo	75
2.3 Odločanje v pozni karieri: potisni in povlečni dejavniki ter teorija načrtovanega vedenja	77
2.4 Sprememba prioritet s starostjo: teorija socioemocionalne selektivnosti	79
2.5 Medgeneracijski prenos znanja in priložnosti srebrne ekonomije	80
2.6 Posameznikov prehod po 55. letu: med delom, podjetništvom in upokojitvijo	82
3 Slovenija pod pritiskom staranja: podjetniška aktivnost 55+ in vrzeli podpore	84
3.1 Demografski trendi in podjetniška aktivnost 55+	84
3.2 Institucionalno podporno okolje za podjetništvo 55+ v Sloveniji	88
3.3 Ključne ovire: financiranje, znanja, digitalne spretnosti in prenosi podjetij	91
3.4 Vzel med obstoječo podporo in potrebami podjetnikov 55+	94
4 Evropske in OECD usmeritve: kaj deluje in kaj prenesti v Slovenijo	98
4.1 Ključni strateški okvirji EU in njihov pomen za podjetništvo 55+	98
4.2 Priporočila OECD in izbrane evropske prakse podjetništva 55+	100
5 Empirična analiza podjetništva starejših v Sloveniji	102
5.1 Empirični okvir	102
5.2 Opis vzorca	102
5.3 Podjetniške namere in motivacija	103
5.4 Podjetniški kapital in digitalne kompetence	110
5.5 Srebrna ekonomija in prilagoditve za starejše kupce	114
5.6 Prenosi podjetij in izstopne poti podjetnikov 55+	117
5.7 Podporno okolje, izzivi in sistemske potrebe	124
5.8 Družbeno-emocionalne prioritete, dobrobit in medgeneracijski prenos	127
6 Sklepna spoznanja	133
Literatura	135
Avtorji	142



Uvod

Monografija Slovenski podjetniški observatorij 2025 prinaša celovit pregled temeljnih značilnosti slovenskega podjetništva v letu 2024 ter poglobljeno analizo podjetništva v kontekstu starajoče se družbe.

Med ključnimi sporočili letošnje raziskave je izrazita mikrostruktura podjetništva, ki je povezana z razdrobljenostjo, omejeno absorpcijsko sposobnostjo in izzivi pri produktivnosti, upravljanju ter investicijski dinamiki. To krepi potrebo po ukrepih, ki podjetjem pomagajo pri profesionalizaciji vodenja, krepitvi kompetenc in prehodu v stabilnejše razvojne faze.

Leto 2024 kaže na izboljšanje učinkovitosti podjetij kljub umirjanju aktivnosti. Ob pojemanju prihodkov in izvoza se je ustvarjanje dodane vrednosti okrepilo, izboljšal pa se je tudi poslovni rezultat, kaže demografska analiza slovenskih podjetij. Za podpirne ukrepe to pomeni, da so smiselni ciljani ukrepi za nadaljnji dvig produktivnosti (tehnološka posodobitev, digitalizacija, kompetence) in krepitev mednarodne konkurenčnosti.

Ključni izziv predstavlja aktivacija razvojnega potenciala podjetnikov 55+, kjer empirični rezultati potrjujejo pomen mentorske podpore, ciljnih usposabljanj in priprave razvojnih načrtov (racionalizacija procesov, digitalizacija, vodenje ljudi, upravljanje financ), da podjetja tudi v poznejših fazah ohranijo vitalnost, odpornost in stabilna delovna mesta.

Temeljne značilnosti slovenskega podjetništva v letu 2024

V letu 2024 je v Sloveniji poslovalo 123.311 podjetij, od tega 72.559 gospodarskih družb in 50.752 samostojnih podjetnikov. Podjetniško populacijo izrazito zaznamuje mikrostruktura, saj je bilo 91.751 podjetij brez zaposlenih, dodatnih 27.425 pa jih spada med mikro podjetja z 1–9 zaposlenimi. Majhnih podjetij (10–49) je bilo 3.007, srednje velikih (50–249) 964, velikih (250+) pa 164.

Skupno število zaposlenih in samozaposlenih se je leta 2024 rahlo zmanjšalo (indeks 99,1 glede na leto 2023), hkrati pa se je dodana vrednost povečala (indeks 103,7). To pomeni, da se je ob zmernejši gospodarski aktivnosti okrepilo ustvarjanje vrednosti na enoto dela.

Podjetja so leta 2024 ustvarila 148,055 mrd EUR prihodka poslovanja, kar je 1,7 % manj kot leto prej (2023: 150,617 mrd EUR; indeks 98,3).

Čisti prihodki od prodaje nerezidentom (izvoz) so znašali 59,267 mrd EUR (indeks 98,0), delež izvoza v prihodku poslovanja pa 40,1 %. Izvoz je izrazito koncentriran, saj velika podjetja ustvarijo 52,1 % vseh prihodkov od prodaje nerezidentom, predelovalne dejavnosti pa ustvarijo približno 70 % prihodkov od izvoza.

Skupna dodana vrednost je leta 2024 dosegla 38,948 mrd EUR (2023: 37,561 mrd EUR), kar pomeni 3,7 % rast. Dodana vrednost na zaposlenega je znašala 62.955 EUR (indeks 103,4). MSP so ustvarila 65,6 % dodane vrednosti, velika podjetja pa 34,4 %. Med MSP so največ prispevala srednje velika podjetja (23,3 %), sledila so mala (20,6 %) in mikro (19,5 %), podjetja brez zaposlenih pa so prispevala 2,2 %.

Regionalno je ustvarjanje dodane vrednosti močno skoncentrirano, saj osrednjeslovenska regija ustvari 41,6 % dodane vrednosti, sledita savinjska (12,4 %) in podravska (11,1 %), skupaj pa te tri regije ustvarijo kar 65,2 % dodane vrednosti.

Na ravni dejavnosti so ključni nosilci dodane vrednosti predelovalne dejavnosti (32,8 %) ter trgovina (17 %), sledijo promet in skladiščenje (8,7 %), gradbeništvo (8,4 %), strokovne / znanstvene / tehnične dejavnosti (6,8 %) ter informacijske in komunikacijske dejavnosti (6 %).

Kljub znižanju prihodkov je leto 2024 zaznamovala rast neto poslovnega izida, ki je znašal 7,05 mrd EUR (2023: 6,28 mrd EUR; indeks 112,2). To potrjuje, da je del podjetij v razmerah umirjanja aktivnosti izboljšal učinkovitost (stroškovno prilagoditev, produktivnost, strukturo portfelja) in ohranil konkurenčnost na tujih trgih, kljub znižanju izvoza.

Podjetniški potencial starejših podjetnikov

Drugi del monografije ob uporabi sekundarnih virov temelji na lastni empirični raziskavi s spletno anketo v drugi polovici 2025. Povabilo za sodelovanje je bilo poslano na približno 3.000 e-naslovov, zabeleženih je bilo 258 interakcij, 131 anketirancev je potrdilo lastništvo oz. solastništvo, v analitični vzorec pa je bilo vključenih 121 podjetnikov. Vzorec je neverjetnostni, zato ugotovitve interpretiramo kot analitične vzorce (ne kot statistično reprezentativne ocene populacije).

Empirični rezultati, pridobljeni iz vprašanj o razvojnih usmeritvah in načrtovanih naslednjih korakih podjetnikov kažejo, da je najpogostejše izražena namera rasti podjetja (56 %), sledi usmeritev v ohranitev obstoječe dejavnosti (49 %). Pomemben delež podjetnikov (28 %) kot naslednji korak navaja vlaganja v tehnološki razvoj in transformacijo, kar je pomemben signal za oblikovanje ukrepov na presečišču produktivnosti in digitalizacije.

Primerjava starostnih skupin anketirancev pokaže jasno diferenciacijo, saj so mlajši od 55 let so izrazito razvojno naravnani (73 % načrtuje rast, 34 % tudi tehnološko transformacijo), medtem ko podjetniki 55+ bistveno pogostejše razmišljajo o preoblikovanju vloge (39 % navaja prenos dela lastništva ali vodenja) ter o izstopu/prodaji (33 %). To potrjuje, da je pri starejših podjetnikih težišče manj na novih vstopih, bolj pa na upravljanju prehodov (delni umik, spremembe odgovornosti, fazna razbremenitev). Med uporabljenimi digitalnimi rešitvami izstopajo e-računi (87 %) kot osnovni standard digitalizacije. Sledijo osnovna analitika prodaje (53 %), spletna prodaja oz. platforme (42 %), CRM/ERP (40 %) ter e-naročanje oz. javna naročila (39 %). Naprednejše rešitve – umetno inteligenco, avtomatizacijo in druge napredne oblike optimizacije – uporablja 35 % podjetnikov, kar kaže na prostor za ciljno pospeševanje napredne digitalizacije.

Kar 92 % anketiranih dobro ali zelo dobro obvlada pisarniška orodja in e-komunikacijo, medtem ko so pri bolj specializiranih znanjih razlike precej večje (npr. spletna prodaja/oglaševanje: 38 % dobro/zelo dobro, 27 % nizko; CRM/ERP/analitika: 48 % dobro/zelo dobro, 20 % nizko; kibernetika varnost: 41 % višja raven).

Z vidika podporne politike in programov je ključno, da so potrebe po kratkih usposabljanjih najizraziteje usmerjene v napredna področja, saj je kar 83 % anketirancev izrazilo interes za usposabljanje s področja umetne inteligence in avtomatizacije, ob tem pa izstopajo še digitalni marketing in spletna prodaja, e-poslovanje in podatkovna analitika.

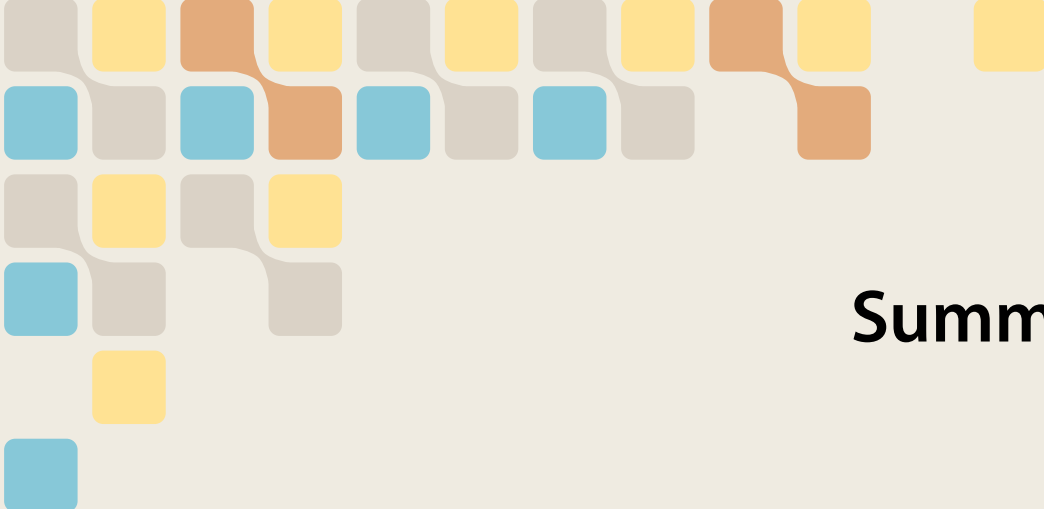
Rezultati o zaželenih vlogah po 55. letu kažejo, da podjetniki tudi v poznejšem obdobju praviloma želijo ostati aktivni, vendar drugače strukturirano. Najprivlačnejša je vloga lastnika–investitorja (53 %), sledi operativno delo v skrajšanem obsegu (34 %), približno tretjina se jih vidi v svetovalni/nadzorni vlogi in petina v mentorski vlogi. Tudi povprečne ocene potrjujejo, da je najvišje ocenjena želja ostati aktiven tudi po upokojitvi (4,0), visoka pa je tudi motiviranost za mentorsko delo ter pripravljenost občasno svetovati podjetju po prehodu.

Empirični rezultati kažejo izrazit mentorski potencial, saj bi se 37 % anketiranih zagotovo vključilo v formalno mentorsko mrežo, dodatnih 32 % pa o tej možnosti razmišlja. Skupaj to pomeni skoraj dve tretjini odprtosti za institucionalizirano mentorstvo. Najpogosteje bi anketiranci mentorirali podjetnike na začetku kariere (60 %), sledijo mlajše tehnološke ekipe (35 %).

Vsebinski fokus mentorstva je izrazito praktično usmerjen, predvsem na organizacijo in vodenje (71 %) ter prodajo in cenovno politiko (66 %), kar je skladno z dolgoletnimi izkušnjami podjetnikov. Hkrati se kaže, da so bolj specializirane teme (npr. digitalizacija in raba podatkov) manj pokrite, kar je pomemben signal za zasnovo kombiniranih mentorskih modelov. Največ podjetnikov bi mentoriranju namenilo 5–8 ur mesečno ali še ni povsem odločenih (oboje 26 %), pri finančnem nadomestilu pa prevladuje pragmatičen pristop (58 % kombinirano oz. situacijsko in 22 % izključno plačano mentoriranje).

Raziskava opozarja na primanjkljaj povpraševanja oziroma povezovanja, saj ima le 30 % podjetnikov dostop do mentorja/svetovalca, ki dobro razume njihov posel, in le 33 % se jih redno vključuje v poslovne mreže. To pomeni, da je mentorski potencial na strani ponudbe relativno visok, mehanizmi povezovanja in mreženja pa ostajajo šibkejši.

Pri zaznavi podpornega okolja izstopa ugotovitev, da so javne finančne spodbude ocenjene z najnižjo povprečno oceno uporabnosti (2,8), del podjetnikov jih ocenjuje negativno (38 %), pozitivno pa 31 %. To nakazuje, da je za podjetnike problem pogosto praktična uporabnost, administrativna zahtevnost ali neujemanje z realnimi potrebami, ne zgolj formalna dosegljivost, zato so smiselni premisleki o poenostavitvi, boljši usmerjenosti in podpori pri uporabi instrumentov.



Summary

The scientific monograph Slovenian Business Observatory 2025 provides a comprehensive overview of the key characteristics of Slovenian entrepreneurship in 2024 and an in-depth analysis of entrepreneurship in the context of an ageing society.

Among the key messages of this year's research is the significant microstructure of the business sector, which is linked to fragmentation, limited absorption capacity, and challenges in productivity, management, and investment dynamics. This reinforces the need for measures that help companies professionalise their management, strengthen their competencies, and transition to more stable developmental phases.

The year 2024 shows an improvement in the efficiency of companies despite a slowdown in their activities. With revenues and exports declining, value added has increased, and business results have improved, according to a demographic analysis of Slovenian companies. For support measures, this means that targeted measures to further increase productivity (through technological modernisation, digitisation, and enhanced competencies) and strengthen international competitiveness are reasonable.

A key challenge is to activate the developmental potential of entrepreneurs aged 55+, where empirical results confirm the importance of mentoring support, targeted training, and the preparation of development plans (process rationalisation, digitalisation, human resource management, financial management) to ensure that companies remain viable, resilient, and provide stable jobs even in later stages.

Key characteristics of Slovenian entrepreneurship in 2024

In 2024, there were 123,311 companies operating in Slovenia, of which 72,559 were companies, and 50,752 were sole traders. The business population was distinctly micro-structured, as 91,751 companies had no employees, while an additional 27,425 were micro-enterprises with 1–9 employees. There were 3,007 small companies (10–49), 964 medium-sized companies (50–249), and 164 large enterprises (250+).

The total number of employees and self-employed persons decreased slightly in 2024 (index 99.1 compared to 2023), while value added increased (index 103.7). This means that, despite more moderate economic activity, value creation per unit of labour increased.

In 2024, companies generated EUR 148.055 billion in operating revenue, which is 1.7% less than in the previous year (2023: EUR 150.617 billion; index 98.3).

Net revenues from sales to non-residents (exports) totalled EUR 59.267 billion (index 98.0), accounting for 40.1% of operating revenues. Exports are highly concentrated, with large companies generating 52.1% of all revenues from sales to non-residents and manufacturing activities generating approximately 70% of export revenues.

Total value added reached EUR 38.948 billion in 2024 (2023: EUR 37.561 billion), representing 3.7% growth. Value added per employee amounted to EUR 62,955 (index 103.4). SMEs generated 65.6% of added value, while large companies generated 34.4%. Among SMEs, medium-sized companies contributed the most (23.3%), followed by small (20.6%) and micro (19.5%) companies, while companies without employees contributed 2.2%.

Regionally, value added is highly concentrated, with the Osrednjeslovenska region generating 41.6% of the value added, followed by the Savinjska region (12.4%) and the Podravska region (11.1%). These three regions together generate as much as 65.2% of the value added.

At the activity level, the key drivers of value added are manufacturing (32.8%) and trade (17%), followed by transport and storage (8.7%), construction (8.4%), professional/scientific/technical activities (6.8%) and information and communication activities (6%).

Despite the decline in revenue, 2024 was marked by growth in net operating profit, which amounted to EUR 7.05 billion (2023: EUR 6.28 billion; index 112.2). This confirms that, in a situation of slowing activity, some companies improved their efficiency (through cost adjustments, productivity enhancements, and portfolio restructuring) and remained competitive in foreign markets despite the decline in exports.

The potential of senior entrepreneurs

The second part of the monograph, which draws on primary and secondary sources, is based on our own empirical research, including an online survey conducted in the second half of 2025. An invitation to participate was sent to approximately 3,000 email addresses, resulting in 258 recorded interactions. Of these, 131 respondents confirmed ownership or co-ownership, and 121 entrepreneurs were included in the analytical sample. The sample is non-probability, so we interpret the findings as analytical patterns (not as statistically representative estimates of the population).

Empirical results obtained from questions about development directions and planned next steps for entrepreneurs show that the most frequently expressed intention is to grow the company (56%), followed by a focus on maintaining existing activities (49%). A significant proportion of entrepreneurs (28%) cite investment in technological development and transformation as the next step, which is a crucial signal for designing measures at the intersection of productivity and digitalisation.

A comparison of the age groups of respondents shows a clear differentiation, as those younger than 55 are distinctly development-oriented (73% plan to grow, 34% also plan technological transformation), while entrepreneurs aged 55+ are much more likely to consider transforming their role (39% mention transferring ownership or management) and exiting/selling (33%). This confirms that older entrepreneurs focus less on new entries and more on managing transitions (partial withdrawal, changes in responsibilities, phased relief). Among the digital solutions used by respondents, e-invoicing (87%) stands out as the basic standard of digitalisation. This is followed by basic sales analytics (53%), online sales or platforms (42%), CRM/ERP (40%), and e-ordering or public procurement (39%). More advanced solutions, such as artificial intelligence, automation, and other forms of optimisation, are used by 35% of entrepreneurs, indicating room for targeted acceleration of advanced digitisation.

As many as 92% of respondents have a good or very good level of proficiency in office tools and e-communication, while the differences are much greater when it comes to more specialized skills (e.g., online sales/advertising: 38% good/very good, 27% low; CRM/ERP/analytics: 48% good/very good, 20% low; cyber security: 41% higher level).

From the perspective of supporting policies and programs, it is crucial that the need for short training courses is most strongly focused on advanced areas, as 83% of respondents expressed interest in training in the fields of artificial intelligence and automation, as well as digital marketing, online sales, e-business, and data analytics.

The results regarding desired roles after the age of 55 show that entrepreneurs generally want to remain active in later life, but in a different way. The most attractive role is that of owner-investor (53%), followed by reduced operational work (34%). About a third sees themselves in an advisory/supervisory role, and a fifth in a mentoring role. The average ratings also confirm that the highest-rated desire is to remain active after retirement (4.0), while there is also a high level of motivation for mentoring and a willingness to occasionally advise the company after the transition.

Empirical results show significant mentoring potential, as 37% of respondents would join a formal mentoring network, and an additional 32% are considering this option. Together, this means that almost two-thirds are open to institutionalised mentoring. Most often, respondents would mentor entrepreneurs at the beginning of their careers (60%), followed by younger technology teams (35%).

The content focus of mentoring is distinctly practical, primarily on organisation and management (71%) and sales and pricing policy (66%), which is consistent with the long-term experience of entrepreneurs. At the same time, it appears that more specialised topics (e.g., digitisation and data use) are less covered, which is an important signal for the design of combined mentoring models. Most entrepreneurs would devote 5-8 hours per month to mentoring or are not yet fully decided (both 26%), while a pragmatic approach prevails in terms of financial compensation (58% combined or situational and 22% exclusively paid mentoring).

The survey indicates a shortage of demand for mentorship and networking, as only 30% of entrepreneurs have access to a mentor/advisor who understands their business well, and only 33% regularly participate in business networks. This means that the mentoring potential on the supply side is relatively high, but the mechanisms for networking and connecting remain weaker.

When assessing the support environment, it is noteworthy that public financial incentives are rated with the lowest average usefulness score (2.8), with 38% of entrepreneurs rating them negatively and 31% positively. This suggests that the primary challenges for entrepreneurs often stem from practical usability, administrative complexity, or a mismatch with real needs, rather than just formal accessibility. Therefore, it makes sense to consider simplification, better targeting, and support in the use of these instruments.

Temeljne značilnosti slovenskega podjetništva in primerjava z evropskim

Ključne ugotovitve

 Leta 2024 je bilo v Sloveniji 123.311 podjetij, kar je bilo 1,1 % več kot leta 2023. Največja je bila rast števila gospodarskih družb z nič zaposlenimi, in sicer 2,7 % (673 podjetij več), ki so predstavljala več kot eno petino vseh podjetij. Po številu je bilo največ mikro podjetij z 1 do 9 zaposlenimi (72 %).

 V Sloveniji je bila v letu 2024 skoraj ena petina (18,3 %) vseh podjetij v dejavnosti trgovine; vzdrževanja in popravil motornih vozil. Drugi največji delež podjetij je bil v gradbeništvu (16,4 %). Na tretjem mestu so bile s 15,1 % deležem strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti.

 Ustvarjeni prihodek poslovanja slovenskega gospodarstva je leta 2024 znašal 148 milijard evrov, kar je bilo 1,7 % manj kot leta 2023. 40,1 % te vrednosti (59,3 milijarde evrov) so predstavljali čisti prihodki od prodaje na tujem trgu, ki so bili v primerjavi z letom 2023 manjši za 2 %. Prihodek poslovanja se je najbolj povečal v poslovanju z nepremičninami (za 16 %, njihov delež v ustvarjenem prihodku poslovanja je znašal 1,2 %), najbolj zmanjšal pa v finančnih in zavarovalniških dejavnostih (za 35,9 %, ki so prispevale 1,9 % k skupnemu ustvarjenemu prihodku poslovanja).

 Prihodek poslovanja se je v letu 2024 v primerjavi z letom 2023 povečal v šestih regijah, v šestih regijah pa se je zmanjšal. Najbolj se je povečal v pomurski regiji (za 11,7 %), katere delež v slovenskem skupnem ustvarjenem prihodku poslovanja je znašal 2,9 %. Prihodek poslovanja se je najbolj zmanjšal v posavski regiji (za 16,9 %), ki je prispevala 3,5-% delež k skupnemu

ustvarjenemu prihodku poslovanja. Največji delež prihodka poslovanja je v letu 2024 ustvarila osrednjeslovenska regija (46,4 %), druga je bila savinjska (11,6 %) in na tretjem mestu podravska (9,7 %) regija. Najmanjši delež v ustvarjenem prihodku je imela zasavska regija (1 %).

 Vsa slovenska podjetja so v letu 2024 zaposlovala 618.663 ljudi (vključno s 35.870 samozaposlenimi samostojnimi podjetniki), kar je bilo 4.868 ljudi ali 0,8 % manj kot leta 2023. Število zaposlenih se je zmanjšalo v vseh velikostnih razredih podjetij, razen v mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi, kjer se je število zaposlenih in samozaposlenih v primerjavi z letom 2023 povečalo za 0,2 %. Število zaposlenih se je najbolj zmanjšalo v velikih podjetjih (–1,3 %). Največ ljudi so zaposlovala velika podjetja (29,1 %).

 Število zaposlenih v letu 2024 se je glede na leto 2023 zmanjšalo v petih dejavnostih, in sicer najbolj (za 5,8 %) v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih, ki so zaposlovale 4,9 % vseh zaposlenih v slovenskih gospodarskih družbah in pri samostojnih podjetnikih v Sloveniji v letu 2024. Drugi in tretji največji padec zaposlenosti je bil v rudarstvu (–3,5 %) in gradbeništvu (–3,2 %), ki sta zaposlovala več kot 11 % vseh zaposlenih. Število zaposlenih v letu 2024 pa se je povečalo v 12 dejavnostih, najbolj v zdravstvu in socialnem varstvu (za 8,3 %), ki so zaposlovale 1,4 % vseh zaposlenih.

 Leta 2024 je bilo v slovenskem gospodarstvu po tekočih cenah ustvarjenih 38,9 milijarde evrov dodane vrednosti (3,7 % več kot leta 2023). Največji delež dodane vrednosti so ustvarila velika podjetja (34,4 %). Predelovalne dejavnosti so ustvarile največ dodane vrednosti (32,8 %). Velika podjetja so v letu 2024 ustvarila tudi najvišjo dodano vrednost na zaposlenega in samozaposlenega (74.363 evrov), ki je presegala slovensko povprečje (62.955 evrov) za 18,1 % in se je v primerjavi z letom 2023 povečala za 5 %. Najmanj produktivna je bila v povprečju zaposlena in samozaposlena oseba v mikro podjetju z 1 do 9 zaposlenimi, ki je ustvarila 44.963 evrov dodane vrednosti ali 28,6 % manj od slovenskega povprečja.

 Ustvarjeni neto poslovni izid slovenskega gospodarstva je leta 2024 znašal 7 milijard evrov ali 200 milijonov evrov manj kot leta 2023 (–2,9 %). Leta 2024 so vse dejavnosti zaključile s pozitivnim neto poslovnim izidom (neto dobičkom). Največji delež neto dobička so ustvarile predelovalne dejavnosti (27,2 %). Tudi vse regije so leto 2024 zaključile z neto dobičkom. Največji delež neto dobička je bil ustvarjen v osrednjeslovenski regiji (47,8 %). V primerjavi z letom 2023 se je neto dobiček najbolj povečal v pomurski regiji (za eno petino), najbolj zmanjšal pa v zasavski regiji (–34,6 %).



1 Temeljne značilnosti slovenskega podjetništva v letu 2024 ter primerjava Slovenije in EU-27 v letu 2023

1.1 Uvodni pregled stanja

Najprej smo analizirali značilnosti slovenskih gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov, ki so se leta 2024 ukvarjali s podjetniškimi aktivnostmi vseh dejavnosti SKD.¹ Po analizi posameznih značilnosti podjetij v Sloveniji za leto 2024 smo podali tudi primerjavo med EU-27 in Slovenijo za leto 2023, ker so to najnovejši razpoložljivi podatki. Za slovenska podjetja smo podatke prejeli od Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES) in jih analizirali po velikostnih razredih podjetij, slovenskih statističnih regijah in dejavnostih (AJPES, 2025b). Podatke iz svojih letnih poročil za leto 2024 je AJPES-u predložilo 72.559 gospodarskih družb in 50.752 samostojnih podjetnikov. Gospodarskih družb je bilo za 1,3 % (921 subjektov) več kot leta 2023, samostojnih podjetnikov pa je bilo v primerjavi z letom 2023 več za 1 % (za 470 subjektov). Po podatkih Poslovnega registra Slovenije (PRS) je bilo v letu 2024 ustanovljenih 3.594 gospodarskih družb (4 % manj kot v letu 2023), s poslovanjem je prenehalo (je bilo izbrisanih) 2.476 gospodarskih družb (12 % manj kot v letu 2023), začeti pa je bilo 874 stečajnih postopkov (14 % več kot v letu 2023) in 2 prisilni poravnavi (67 % manj kot v letu 2023) ter nobene poenostavljene prisilne poravnave (v letu 2023 jih je bilo 19) (AJPES, 2025c). V letu 2024 je bilo ustanovljenih 20.040 samostojnih podjetnikov, za 2 % več kot v letu 2023, s poslovanjem pa je prenehalo 16.519 podjetnikov, 12 % več kot v predhodnem letu. V letu 2024 je bilo uvedenih 89 stečajnih postopkov samostojnih podjetnikov, 24 % več kot v letu 2023, začeti pa ni bil noben postopek prisilne poravnave samostojnega podjetnika. Prav tako ni bil začeti noben postopek poenostavljene prisilne poravnave, kar je za dva manj kot v preteklem letu. Na število predloženih letnih poročil so vplivali samostojni podjetniki, obdavčeni na podlagi ugotovljenega dobička z upoštevanjem normiranih odhodkov, ki niso zavezani k predložitvi letnega poročila. Teh je bilo v letu 2024 68.369, v letu 2023 pa 65.325 (AJPES, 2025a).

V Poslovnem registru Slovenije (PRS), ki predstavlja celovito evidenco vseh poslovnih subjektov (ne le gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov), je bilo v letu 2024 zajetih 76.915 gospodarskih družb in 120.071 samostojnih podjetnikov². Razliko med številom gospodarskih družb, ki so predložile poslovno poročilo, in številom gospodarskih družb v PRS predstavljajo gospodarske družbe v stečajnem ali likvidacijskem postopku ter prekrškarji (4.356). Gospodarske družbe v stečajnem ali likvidacijskem postopku ne predložijo letnega poročila, temveč zaključno poročilo, ki ga izdelajo na dan pred

¹ Gospodarske družbe so kapitalske družbe, osebne družbe, podružnice tujega podjetja, gospodarska interesna združenja in druge organizacijske oblike, ki vodijo poslovne knjige in sestavijo letna poročila, kot velja za gospodarske družbe. Med samostojne podjetnike so zajeti vsi samostojni podjetniki, razen samostojnih podjetnikov, ki so obdavčeni na podlagi ugotovljenega dobička z upoštevanjem normiranih stroškov. Takšnih samostojnih podjetnikov (t. i. normirancev) je bilo v letu 2024 68.369, kar je bilo za 3.044 več kot leta 2023 (AJPES, 2025a); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Standardna klasifikacija dejavnosti (SKD), ki velja od začetka leta 2008, je naslednja: A: Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo; B: Rudarstvo; C: Predelovalne dejavnosti; D: Oskrba z električno energijo, plinom in paro; E: Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki; F: Saniranje okolja; G: Gradbeništvo; H: Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil; I: Promet in skladiščenje; J: Gostinstvo; K: Informacijske in komunikacijske dejavnosti; L: Poslovanje z nepremičninami; M: Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti; N: Druge raznovrstne poslovne dejavnosti; O: Dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti; P: Izobraževanje; Q: Zdravstvo in socialno varstvo; R: Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti; S: Druge dejavnosti; T: Dejavnost gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnja za lastno rabo. Kadar je analiza narejena po vrsti za dejavnosti, smo jo naredili po zaporedju teh črk SKD klasifikacije.

² V PRS je bilo sicer v letu 2024 skupaj z gospodarskimi družbami in samostojnimi podjetniki 245.819 vseh poslovnih subjektov. Poleg gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov PRS zajema še naslednje poslovne subjekte: zadrage (451), pravne osebe javnega prava (2.754), nepridobitne organizacije – pravne osebe zasebnega prava (9.119), društva (23.182), druge fizične osebe, ki opravljajo registrirane oziroma s predpisom določene dejavnosti (13.327) (AJPES, 2025c).

začetkom tega postopka. Do razlike števila samostojnih podjetnikov (69.319), ki so predložili letno poročilo, in v evidenci PRS pa prihaja predvsem zaradi samostojnih podjetnikov, ki so obdavčeni na podlagi ugotovljenega dobička z upoštevanjem normiranih odhodkov. Preostanek razlike predstavljajo prekrškarji. V našo analizo je bilo tako vključenih 63 % skupnega števila gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov v letu 2024 iz PRS (94 % gospodarskih družb in 42 % samostojnih podjetnikov) (tabela 1.1).

Tabela 1.1. Podjetja, zajeta v analizo, v primerjavi s podatki Poslovnega registra Slovenije, 2024

	Podatkovni vir		Razlika	Delež AJPES glede na PRS (%)
	PRSa	AJPES		
Gospodarske družbe	76.915	72.559	4.356	94
Samostojni podjetniki	120.071	50.752	69.319	42
SKUPAJ	196.986	123.311	73.675	63

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024); a (AJPES, 2025c).

Za primerjavo med EU-27 in Slovenijo smo zajeli predelovalne dejavnosti (industrijo), gradbeništvo in storitve (vključno s trgovino) (Eurostat, b.d.(a)).³ Tako so zajete dejavnosti, ki sodijo v Eurostatovo strukturno statistiko podjetij (angl. Structural Business Statistics, SBS). Za strukturno statistiko podjetij zbirajo podatke nacionalni statistični uradi in jih posredujejo Eurostatu. Strukturna statistika podjetij zagotavlja mednarodno primerljive podatke, ob upoštevanju evropskih standardov o strukturni statistiki podjetij in evropskega sistema nacionalnih računov.⁴ Podatke za primerjavo smo črpali iz spletne baze podatkov za leto 2023 (Eurostat, b.d.(a)). Podatki Eurostata se nekoliko razlikujejo od podatkov AJPES-a. Poleg prej omenjenih manjkajočih SKD zajemajo namreč vse oblike podjetij (tudi podjetja, med katerimi so samostojni podjetniki, ki ne oddajo letnega poročila (normiranci), kakor tudi podjetja, ki so poslovala krajši čas, ali niso oddala letnih poročil). Ker podatki strukturne statistike niso neposredno primerljivi s podatki AJPES-a, smo za primerjavo med Slovenijo in EU-27 uporabljali podatke Eurostatove strukturne statistike za leto 2023.

Velikostni razredi za slovenske podatke za leto 2024 so oblikovani po kriteriju povprečnega števila zaposlenih v podjetju in so naslednji: z 0 (nič) zaposlenimi, z 1 do 9 zaposlenimi, z 10 do 49 zaposlenimi, s 50 do 249 zaposlenimi ter z 250 in več zaposlenimi delavci. Podjetja z manj kot 10 zaposlenimi ljudmi imenujemo mikro podjetja, podjetja z 10 do 49 zaposlenimi imenujemo mala podjetja, podjetja s 50 do 249 zaposlenimi imenujemo srednje velika podjetja, podjetja z 250 ali več zaposlenimi pa velika podjetja. Kadar prikazujemo podatke za mikro, mala in srednje velika podjetja skupaj, smo jih združili in označili s kratico MSP ali velikostnim razredom z 0 do 249 zaposlenimi. V analizi slovenskih podjetij za leto 2024 smo celotni razred z 0 zaposlenimi med samostojnimi podjetniki priključili v velikostni razred z 1 do 9 zaposlenimi. V velikostnem razredu z 1 do 9 zaposlenimi ljudmi pa so med zaposlene osebe prišteti tudi samozaposleni samostojni podjetniki. Analizo slovenskih gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov v letu 2024 smo naredili za število podjetij, število zaposlenih, prihodek poslovanja in dodano vrednost. Nekatere podatke smo predstavili za petletno obdobje od leta 2020 do leta 2024.

³ Med podatke niso zajete: dejavnosti kmetijstva in lova, gozdarstva, ribištva (SKD A); dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti (SKD O); druge dejavnosti (SKD S) ter dejavnosti gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnjo za lastno rabo (SKD T). Strukturna statistika podjetij torej pokriva dejavnosti B do N in P do R. Podatki SBS od leta 2022 dalje zajemajo tudi finančne in zavarovalniške dejavnosti izobraževanje; zdravstvo in socialno varstvo ter kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti, medtem ko te dejavnosti niso bile vključene pred letom 2022.

⁴ Analizo smo naredili na osnovi agregiranih podatkov za industrijo (od rudarstva do oskrbe z vodo; ravnanja z odpadki in saniranja okolja, to so SKD B, C, D in E), gradbeništvo (SKD F) in storitve (od trgovine; vzdrževanja in popravil motornih vozil do kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnosti): SKD G, H, I, J, K, L, M, N, P, Q in R) (razlaga črk je podana v opombi 1). Kadar so dejavnosti navedene v zaporedju, je upoštevan abecedni vrstni red klasifikacije SKD.

Preden smo predstavili podjetja po posameznih sklopih, smo v tabeli 1.2 predstavili še nekaj pomembnejših podatkov o podjetjih v Sloveniji v letu 2024 v primerjavi s predhodnim letom po velikostnih razredih podjetij.

Tabela 1.2. Ključni podatki po velikosti podjetja v Sloveniji, 2023 in 2024

Ključni podatki za slovenske gospodarske družbe in samostojne podjetnike vseh SKD dejavnosti		Velikostni razredi podjetij						SKUPAJ
		MSP					Velika	
		Mikro podjetja		Mala	Srednja	MSP skupaj	250 in več	
		0	1 do 9	10 do 49	50 do 249			
Število podjetij	2024	25.814	88.784	7.121	1.337	123.056	255	123.311
	2023	25.141	87.989	7.185	1.347	121.662	258	121.920
Delež števila podjetij v populaciji vseh podjetij (v %)	2024	20,9	72,0	5,8	1,1	99,8	0,2	100
	2023	20,6	72,2	5,9	1,1	99,8	0,2	100,0
Število zaposlenih	2024	0	132.984	136.901	132.764	402.649	180.143	582.793
	2023	0	133.266	138.545	133.930	405.741	182.580	588.321
Število zaposlenih in samozaposlenih	2024	0	168.854	136.901	132.764	438.519	180.143	618.663
	2023	0	168.476	138.545	133.930	405.741	182.580	623.531
Delež zaposlenih velikostnega razreda v vseh zaposlenih (v %)	2024		22,8	23,5	22,8	69,1	30,9	100,0
	2023		22,7	23,5	22,8	69,0	31,0	100,0
Delež zaposlenih in samozaposlenih velikostnega razreda v vseh zaposlenih (v %)	2024		27,3	22,1	21,5	70,9	29,1	100,0
	2023		27,0	22,2	21,5	70,7	29,3	100,0
Povprečno število zaposlenih na podjetje	2024		1,5	19,2	99,3	3,3	706,4	4,7
	2023		1,5	19,3	99,4	3,3	707,7	4,8
Povprečno število zaposlenih in samozaposlenih na podjetje	2024		1,9	19,2	99,3	3,6	706,4	5,0
	2023		1,9	19,3	99,4	3,3	707,7	5,1
Povprečni prihodek poslovanja na podjetje (v 1.000 evrih)	2024	158	313	4.496	26.990	813	188.509	1.201
	2023	144	309	4.666	28.015	839	187.910	1.235
Povprečni čisti prihodki od prodaje nerezidentom na podjetje (v 1.000 evrih)	2024	57	78	1.624	10.740	279	98.160	481
	2023	50	77	1.801	10.743	291	97.330	496
Povprečna dodana vrednost na zaposlenega in samozaposlenega (v evrih)	2024		44.963	58.640	68.365	58.269	74.363	62.955
	2023		42.763	57.587	65.333	60.726	70.785	60.243
Povprečni neto poslovni izid na zaposlenega in samozaposlenega (v evrih)	2024		10.203	9.674	11.248	11.805	10.349	11.381
	2023		9.458	10.942	13.844	13.205	10.143	11.562
Povprečna neto donosnost kapitala (v %)	2024	9,5	11,9	10,7	9,9	10,6	7,1	9,4
	2023	6,8	12,3	12,8	13,0	11,9	7,4	10,3
Povprečna neto donosnost sredstev (v %)	2024	4,1	6,0	5,5	5,1	5,3	3,8	4,8
	2023	2,8	6,0	6,6	6,5	5,8	3,9	5,2
Povprečna neto donosnost prihodka poslovanja (v %)	2024	15,6	6,2	4,1	4,1	5,2	3,9	4,8
	2023	10,9	5,9	4,5	4,9	5,2	3,8	4,8
Povprečni delež kapitala v financiranju (v %)	2024	43,7	50,7	52,1	51,0	50,0	53,6	51,2
	2023	41,0	48,5	51,2	49,9	48,5	53,1	50,0
Povprečna dobičkovnost [(DV-stroški dela)/DV]* (v %)	2024	96,4	45,6	37,1	40,5	42,8	43,3	43,0
	2023	95,6	46,4	39,8	41,4	43,9	44,6	44,2
Povprečni delež stroškov dela v dodani vrednosti (v %)	2024	3,6	54,4	62,9	59,5	57,2	56,7	57,0
	2023	4,4	53,6	60,2	58,6	56,1	55,4	55,8

Opomba: * DV = dodana vrednost

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEs (AJPEs, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leto 2023).

Glavne ugotovitve iz tabele 1.2 so naslednje:

1. Število podjetij:

- skupno število podjetij je v letu 2024 znašalo 123.311 in je bilo za 1.391 podjetij ali 1,1 % večje kot v letu 2023;
- povečalo se je število mikro podjetij, medtem ko se je število malih, srednje velikih in velikih podjetij zmanjšalo. Najbolj se je povečalo število mikro podjetij z nič zaposlenimi (673 podjetij ali 2,7 % več). Število velikih podjetij se je zmanjšalo najbolj (za 3 podjetja ali 1,2 %);
- mikro podjetja so predstavljala večino podjetij (92,8 %).

2. Zaposleni:

- skupno število zaposlenih se je zmanjšalo na 582.793 v letu 2024, kar je 5.528 oseb manj kot v letu 2023 (588.321);
- najbolj (za 2.437 ljudi ali 1,3 %) se je zmanjšalo število zaposlenih v velikih podjetjih. Po zmanjšanju števila zaposlenih so sledila z 1,2-% padcem mala podjetja (–1.644 ljudi);
- delež velikih podjetij v zaposlenosti z vključenimi samozaposlenimi osebami je znašal 29,1 % (leta 2023 je bil 31 %), v MSP pa 70,9 % (leta 2023 je bil 69 %).

3. Finančni kazalniki:

- povprečni prihodek poslovanja na podjetje se je zmanjšal na 1,201 milijona evrov v letu 2024, kar predstavlja za 2,8 % manj v primerjavi z letom 2023 (1,235 milijona evrov). Povprečni prihodek poslovanja na podjetje se je najbolj zmanjšal v srednje velikih (za 1,025 milijona evrov) in malih podjetjih (za 171.000 evrov), kar je v obeh primerih predstavljalo 3,6-% padec. Zmanjšanje povprečnega prihodka poslovanja na podjetje je posledica 0,9-% padca števila podjetij in 4,5-% padca ustvarjenega prihodka v malih podjetjih in 0,7-% padca števila podjetij in 4,4-% padca prihodkov poslovanja v srednje velikih podjetjih. V mikro gospodarskih družbah z nič zaposlenimi pa se je prihodek poslovanja na podjetje povečal za 9,7 % (za 14.000 evrov), kar je posledica že omenjene največje rasti števila podjetij v tem velikostnem razredu (2,7 %), v katerem pa se je ustvarjeni prihodek poslovanja najbolj povečal (za 12,7 %). V velikih podjetjih se je povprečni prihodek poslovanja na podjetje povečal za 0,3 %, vendar le zato, ker se je število podjetij zmanjšalo za več (–1,2 %), kot se je zmanjšal prihodek poslovanja (–0,8 %) tega velikostnega razreda podjetij v letu 2024 glede na leto 2023;
- povprečni čisti prihodki od prodaje nerezidentom (izvoz) so se zmanjšali za 1,2 milijarde evrov ali 2 %. V malih podjetjih je bil padec največji (1,4 milijarde evrov ali –10,6 %), rast pa največja v podjetjih z nič zaposlenimi (194 milijonov evrov ali 15,3-% rast). Toda ta velikostni razred je v letu 2024 prispeval k skupnim ustvarjenim prihodkom od izvoza le 2,5-% delež. Velika podjetja so namreč ustvarila največji delež izvoznih prihodkov (25 milijard evrov ali 42,2 %), a so se v letu 2024 glede na leto 2023 zmanjšali za 80 milijonov evrov ali za 0,3 %;
- produktivnost, izražena s povprečno dodano vrednostjo na zaposlenega in samozaposlenega, se je v letu 2024 povečala za 2.712 evrov ali za 4,5 % (na 62.955 evrov). Najbolj produktiven je bil delavec v velikem podjetju, saj je ustvaril 74.363 evrov dodane vrednosti, kar je 5-% porast v primerjavi z letom 2023. Ta vrednost je presegala slovensko povprečje za 18,1 %. Produktivnost v MSP je bila pod slovenskim povprečjem (58.269 evrov), a se je v primerjavi z letom 2023 povečala (za 4,3 %). Med MSP so imela nadpovprečno produktivnost le srednje velika podjetja, v katerih je povprečno zaposleni delavec ustvaril za 8,6 % višjo dodano vrednost, kot je znašalo slovensko povprečje. Najmanj produktiven je bil povprečno zaposleni in samozaposleni delavec v mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi. Ustvaril je za 29 % nižjo dodano vrednost od slovenskega povprečja ali 44.963 evrov.

4. Donosnost in financiranje:

- povprečna neto donosnost kapitala je v letu 2024 znašala 9,4 %, kar je za 0,9 o. t. manj glede na leto 2023 (10,3 %);
- delež kapitala v financiranju se je v letu 2024 nekoliko povečal (na 51,2 %, s 50-% deleža leto prej) in je ostal na precej visoki ravni.

5. Delovna učinkovitost:

- povprečna dobičkovnost se je nekoliko zmanjšala v letu 2024 (43 %) v primerjavi z letom 2023 (44,2 %), kar je bilo posledica povečanja deleža stroškov dela v dodani vrednosti za 1,2 o. t. (na 57 %). Stroški dela so se povečali za 5,9 % (za 1,2 milijarde evrov), medtem ko dodana vrednost zrasla za 3,7 % (za 1,4 milijarde evrov). Delež stroškov dela v dodani vrednosti v letu 2024 glede na leto 2023 se je povečal v vseh velikostnih razredih podjetij;
- najbolj se je delež stroškov dela v dodani vrednosti povečal v malih podjetjih (za 2,7 o. t.), kjer je bil ta delež tudi največji (62,9 %) in je presegal slovenski povprečni delež (57 %) za 5,9 o. t. Mala podjetja so v letu 2024 ustvarila za 0,6 % več dodane vrednosti v primerjavi s preteklim letom, a so imela za 5,2 % večje stroške dela kot v letu 2023.

6. Trendi:

- kljub nekaterim nihanjem je večina kazalnikov nakazovala na pozitivne trende v gospodarski aktivnosti in finančni učinkovitosti podjetij med letoma 2023 in 2024;
- povečanje števila podjetij (za 1.391 ali 1,1 %) in dodane vrednosti (za 1,4 milijarde evrov ali 3,7 %) v letu 2024 glede na leto 2023 sta spodbudna, vendar je za rast in stabilnost gospodarstva v Sloveniji in za splošen pozitiven trend v gospodarski aktivnosti potrebno, da se povečuje tudi število zaposlenih, prihodek poslovanja in neto poslovni izid, ki pa so se v letu 2024 zmanjšali glede na preteklo leto. Zaposlenost je padla za skoraj 1 % (za 5.528 oseb), prihodek poslovanja za 1,7 % (za 2,5 milijarde evrov) in neto poslovni izid za 2,3 % (za 168 milijonov evrov).

1.2 Število podjetij in prihodek

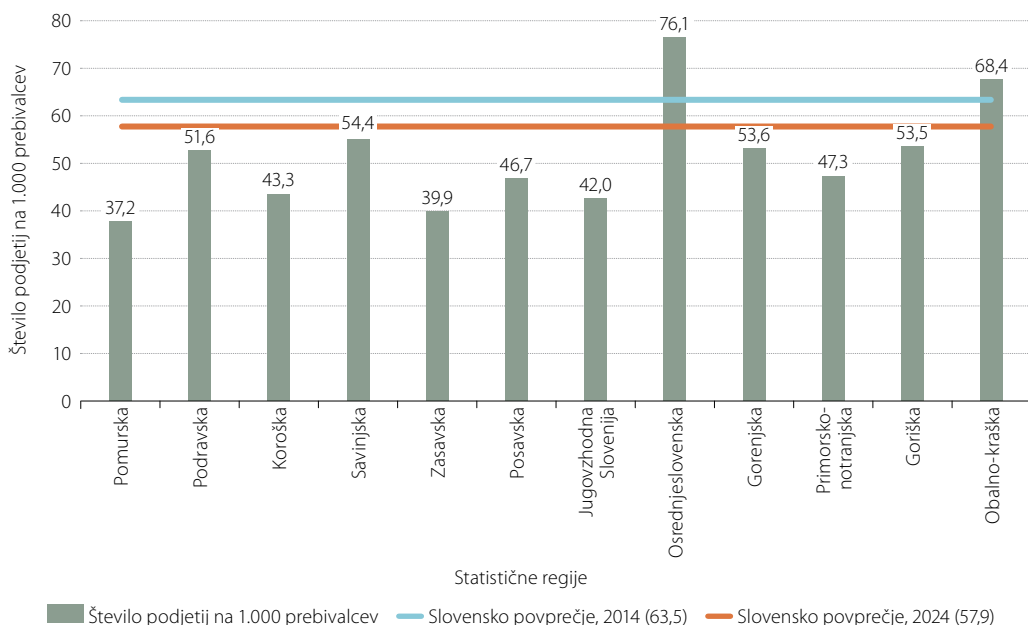
1.2.1 Število podjetij

V letu 2024 je bilo v Sloveniji 123.311 gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov, kar je bilo 1.391 podjetij več kot leta 2023, vendar pa za 7.779 podjetij manj kot pred 10 leti (leta 2014 je bilo 131.090 podjetij). V 10-letnem obdobju se je število podjetij zmanjšalo v desetih regijah. V zadnjem desetletju (2014–2024) se je kazalnik števila podjetij na 1.000 prebivalcev v Sloveniji različno gibal med regijami. Najizrazitejši upad so beležile gorenjska (s 85,8 na 53,2 podjetij na 1.000 prebivalcev), pomurska (s 63,5 na 37,8) in zasavska regija (s 56,8 na 39,9). Takšno zmanjšanje lahko povezujemo z demografskim krčenjem in staranjem prebivalstva, selitvami podjetij v regije z boljšim dostopom do trgov in infrastrukture ter s spremembami v gospodarski strukturi, kjer tradicionalne dejavnosti izgubljajo na pomenu. Po drugi strani pa sta dve regiji zabeležili opazen rast: osrednjeslovenska (s 46,8 na 76,6 podjetij na 1.000 prebivalcev) in posavska regija (s 30,5 na 47). V osrednjeslovenski regiji je to odraz koncentracije gospodarskih dejavnosti in podjetniških pobud v prestolnici ter širšem zaledju, medtem ko je v posavski regiji rast lahko povezana s prilagajanjem lokalnega gospodarstva na strukturne spremembe, večjo privlačnostjo regije za naložbe ter razvojem novih podjetniških pobud (AJ PES, 2025a; Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025; Močnik & Rus, 2016).

Ti trendi nakazujejo na krepitev regionalnih razlik: nekatere regije se soočajo z zmanjšano podjetniško aktivnostjo in s tem potencialno nižjimi razvojnimi možnostmi, druge pa uspešno povečujejo gostoto podjetij in s tem krepijo svojo gospodarsko dinamiko. Skupna slika kaže na naraščajočo

polarizacijo, saj se nekatere regije soočajo z izrazitim krčenjem podjetniškega okolja, medtem ko druge postajajo vse privlačnejše za ustanavljanje in rast podjetij.

Slika 1.1. Število podjetij na 1.000 prebivalcev po statističnih regijah v Sloveniji, 2024



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Vir podatkov o številu prebivalcev 1. januarja 2025 (SiStat, b.d.(a)); (AJPEŠ, 2025a); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025); (Močnik & Rus, 2016).

Za regije z izrazitim upadom števila podjetij na 1.000 prebivalcev (gorenjska, pomurska, zasavska) bi bilo smiselno razmisliti o ciljno usmerjenih ukrepih za spodbujanje podjetništva in povečanje privlačnosti poslovnega okolja. Zmanjšanje tveganja za večjo regionalno neenakost omogočajo številni dejavniki, kot na primer krepitev podjetniških podpornih okolij (inkubatorji, pospeševalniki, coworking prostori) (Moritz, Naulin & Lutz, 2022), spodbude za mlade podjetnike (Lagarde & Herl, 2025); (Alonso, Gargallo, Lopez-Escolano & Miguel, 2023), usmerjena podpora inovativnim in trajnostnim dejavnostim, ki imajo razvojni potencial tudi v manjših okoljih (Rathee, Mittal & Kumar, 2025). Za zmanjšanje oddaljenosti od večjih trgov bi pripomoglo izboljšanje prometne in digitalne infrastrukture (Liu, Wei & Du, 2025) in krepitev povezav med podjetji, izobraževalnimi institucijami in lokalnimi skupnostmi (Cankurtaran, Nielsen & McCabe, 2025).

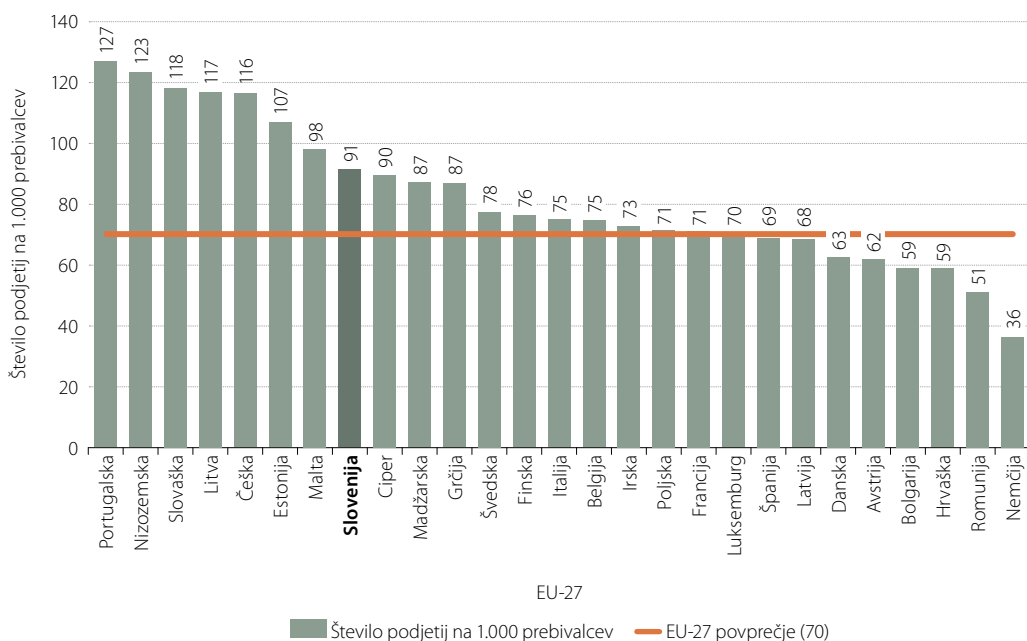
Padanje števila podjetij v družbi lahko ima tako prednosti kot slabosti, odvisno od širšega konteksta, v katerem se to dogaja, ter od vrste podjetij, ki izginjajo ali se zmanjšujejo. Prednosti so lahko večja učinkovitost, inovativnost in stabilnost večjih podjetij (Mazzucato, 2000), slabosti pa so povezane z izgubo delovnih mest (Green Leigh & Blakely, 2013), zmanjšano konkurenco, večjo gospodarsko neenakostjo (Moretti, 2013; Kanbur, Patel & Stiglitz, 2018) in zmanjšanjem podjetniškega duha (Mandl, Berger & Kuckertz, 2016). Ključno za družbo je najti ravnotežje, kjer se lahko koristi koncentracije podjetij izkoristijo, hkrati pa se ohranijo priložnosti za mala podjetja, inovacije in regionalni razvoj. Nenazadnje pa manj podjetij lahko pomeni razbremenitev naravnih virov in okolja in zato prispeva k bolj trajnostnemu razvoju (Edwards, 2010). Vendar pa je raznolikost velikosti podjetij bistvena za zdravo in uravnoteženo gospodarstvo. Velika podjetja

namreč bolj prispevajo h gospodarski rasti in vplivajo na njeno stabilnost, mala podjetja pa so lahko bolj inovativna in agilna, zato je za optimalno gospodarstvo potrebno ustrezno ravnotežje med različnimi velikostnimi razredi podjetij, ki zagotavlja pogoje za konkurenčnost in inovacije podjetij, ne glede na njihovo velikost (Armstrong, 2013).

Podatek o številu podjetij na 1.000 prebivalcev smo analizirali še za industrijo, gradbeništvo in storitve v EU-27 v letu 2023 (slika 1.2).

V EU-27 je bilo 1. januarja 2023 31,4 milijona podjetij in 447,7 milijona prebivalcev, kar je znašalo povprečno 70,2 podjetja na 1.000 prebivalcev. Največ podjetij na 1.000 prebivalcev je imela Portugalska (127 podjetij), s 123 podjetji na 1.000 prebivalcev je sledila Nizozemska, s 118 podjetji Češka, 117 podjetji Slovaška ter s 116 podjetji Litva. Najmanj podjetij na 1.000 prebivalcev (36) je imela Nemčija. Podpovprečno število podjetij na 1.000 prebivalcev so imele Latvija (69), Francija (68), Danska (63), Avstrija (62), Bolgarija (59), Hrvaška (59), Romunija (51). Slovenija se je s 87 podjetji na 1.000 prebivalcev uvrstila na 10. mesto med sedemindvajseterico (slika 1.2) (Eurostat, b.d.(a)).

Slika 1.2. Število podjetij na 1.000 prebivalcev v industriji, gradbeništvo in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023); Vir podatkov o številu prebivalcev 1. januarja 2024 (Eurostat, b.d.(b)).

V EU-27 je bilo leta 2023 za 3,1 % več podjetij kot leto prej. V vseh članicah se je število podjetij glede na leto 2022 povečalo, razen na Madžarskem, kjer se je zmanjšalo za 7,3 % (z 903.102 podjetij v letu 2022 na 837.324 podjetij v letu 2023). Število podjetij na Madžarskem se je v letu 2023 zmanjšalo predvsem zaradi povečanja števila zaprtih podjetij in upada ustanavljanja novih podjetij, kar je trend, ki se je začel po vrhuncu števila podjetij v letu 2021. V letu 2023 je bilo na Madžarskem zabeleženo rekordno število prenehanj poslovanja podjetij, kar je prispevalo k neto zmanjšanju skupnega števila registriranih podjetij (Trademagazin, 2024). Ta splošni negativni trend podjetij v letu 2023 so povzročili gospodarski dejavniki, kot so šibko domače in izvozno

povpraševanje, visoki stroški poslovanja in poslabšanje poslovnega okolja, kar je pripeljalo do zmanjšanja zaupanja in načrtov za širitev med podjetji (European Commission, Directorate-General for Economic and Financial Affairs, 2025).

Število podjetij se je najbolj povečalo na Malti (za 10,7 %; z 48.047 podjetij v letu 2022 na 53.185 podjetij v letu 2023). Okrog 9-% rast števila podjetij sta imeli Litva in Estonija. Na četrtem mestu po rasti števila podjetij je bila Hrvaška (6,8 %; z 212.157 podjetij v letu 2022 na 226.566 podjetij v letu 2023). Peto mesto sta si s 5,9-% rastjo delili Portugalska in Francija. V Sloveniji se je število podjetij povečalo za 4,2 % (s 185.633 podjetij v letu 2022 na 193.516 podjetij v letu 2023). Najnižjo rast (1,1 %) so imele Danska, Latvija in Nemčija (Eurostat, b.d.(a)).

Gospodarstvo Malte in s tem tudi število novoustanovljenih podjetij raste, kar je odraz močne domače potrošnje in pozitivnega neto izvoza. Gospodarstvo Malte je močno odvisno od turizma in mednarodne trgovine, zato je občutljivo na zunanje okolje. Malta je od leta 2004 članica Evropske unije in schengenskega območja, kar Malti omogoča neoviran dostop do ogromnega evropskega trga. Malta pa ima še dodatne prednosti za ustanavljanje podjetij, in sicer vračilo davkov, kratek postopek registracije, zanesljiv bančni sistem, nizke stopnje DDV in sporazume o izogibanju dvojnemu obdavčevanju z mnogimi državami. Na Malti lahko ustanavljajo podjetja tudi nerezidenti. Na Malti ima vsakdo možnost pridobiti tudi stalno prebivališče (Dixcart, 2022), kar poenostavlja postopek ustanovitve podjetja (Ioffe, 2025).

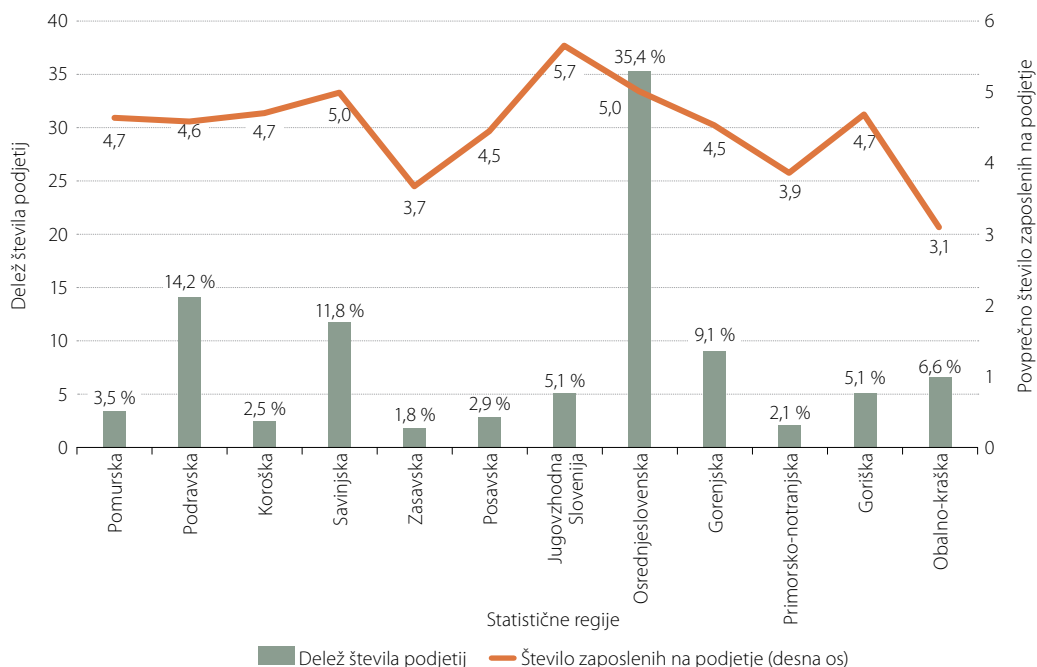
15 članic EU-27 je imelo nadpovprečno rast števila podjetij (večjo od 3,1 %) (to so bile Malta, Litva, Estonija, Hrvaška, Portugalska, Francija, Romunija, Nizozemska, Slovaška, Ciper, Slovenija, Avstrija, Švedska, Irska in Poljska), Bolgarija je dosegla evropsko povprečje (3,1-% rast števila podjetij v letu 2023 v primerjavi z letom 2022). V 11 članicah pa je bila rast števila podjetij manjša od evropskega povprečja (to je bilo na Finskem, Češkem, v Belgiji, Grčiji, Luksemburgu, Španiji, Italiji, na Danskem, v Latviji in Nemčiji (Eurostat, b.d.(a))).

Največ podjetij v EU-27 v letu 2023 je imela Francija (15,5 % ali 4,9 milijona podjetij). Na drugem mestu je bila Italija (14,1 % ali 4,4 milijona podjetij) in na tretjem mestu Španija (10,5 % ali 3,3 milijona podjetij). Najmanj podjetij je delovalo v Luksemburgu (0,1 % ali 46.420 podjetij). Po številu podjetij se je Slovenija uvrstila na 22. mesto (0,6 % ali 193.516 podjetij) (Eurostat, b.d.(a)).

Na sliki 1.3 je za Slovenijo za leto 2024 prikazan delež števila podjetij po regijah v povezavi s kazalnikom povprečnega števila zaposlenih v podjetju, ki je eden izmed pokazateljev povprečne velikosti podjetja.

V osmih regijah se je število podjetij v letu 2024 glede na leto 2023 povečalo. Najbolj se je število podjetij povečalo v osrednjeslovenski regiji (za 604). V podravski regiji se je povečalo za 423, v savinjski regiji pa za 254. V štirih regijah se je število podjetij zmanjšalo, in sicer v gorenjski (za 56), obalno-kraški (za 46), primorsko-notranjski (za 9) in v savinjski (za 8) regiji (AJ PES, 2025a); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Kar 35,4 % podjetij je leta 2024 poslovalo v osrednjeslovenski regiji. Druga regija po številu podjetij je bila podravska regija, kjer je delovalo 14,2 % podjetij, a je bilo to kar 21,2 o. t. manj. Na tretjem mestu je bila savinjska regija (11,8 %) (slika 1.3).

Slika 1.3. Delež števila podjetij in njihova povprečna velikost po regijah v Sloveniji, 2024

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEs (AJPEs, 2025b) (za leto 2024).

Regije z močnim industrijskim ali izvozno usmerjenim gospodarstvom običajno imajo nekaj velikih podjetij, ki zaposlujejo veliko ljudi, kar vpliva na večjo regionalno povprečno velikost podjetja. Velike družbe, ki zaposlujejo veliko število ljudi, so bolj skoncentrirane v regijah, kot sta osrednjeslovenska in podravska. Manjša prisotnost takih delodajalcev v obalno-kraški regiji in dejstvo, da regijo sestavlja več manjših občin, kar še dodatno prispeva k razdrobljenosti gospodarstva, so razlogi za najmanjšo povprečno velikost podjetja v tej regiji. Za obalno-kraško regijo je značilno, da ima več lokalno usmerjenih mikro- in malih storitvenih podjetij (hoteli, penzioni, restavracije, gostinske storitve, izposoje ...) (Regionalni razvojni center Koper, 2022). Te dejavnosti običajno zaposlujejo malo stalnih zaposlenih (velik delež sezonskih in pogodbenih delavcev, samostojnih gostincev ipd.), kar vpliva na nizko povprečje zaposlenih na podjetje (SURs, 2023). Obalno-kraška regija ima tudi zaščitena obalna območja (Gabrijelčič, 2005), kar pomeni, da tudi primanjkuje zemljišč za nastanek velikih proizvodnih obratov, logističnih centrov, večjih turističnih objektov in gradnjo stanovanj.

V EU-27 je bilo leta 2023 v sektorju industrije, gradbeništva in storitev 31,4 milijona podjetij in 162,2 milijona zaposlenih ljudi. V povprečnem podjetju je bilo tako zaposlenih 5,2 ljudi. Samo pet članic je to povprečno velikost podjetja presegalo, in sicer Nemčija (12 ljudi), Luksemburg (8 ljudi) ter Danska, Irska in Avstrija (6 ljudi). V preostalih 22 članicah je podjetje v povprečju zaposlovalo od tri ljudi (na Češkem, Portugalskem in Slovaškem) do pet ljudi (v Bolgariji, Španiji, na Hrvaškem, v Latviji, na Malti, v Romuniji in na Švedskem) (Eurostat, b.d.(a)).

Največjo povprečno velikost podjetja na ravni EU-27 v letu 2023 je imelo rudarstvo (22,3 ljudi), ker v rudarstvu deluje manjše število podjetij, vendar vsako zaposluje večje število ljudi. Rudarstvo je kapitalno intenzivna in specializirana dejavnost, ki zahteva velike naložbe v opremo, stroje in infrastrukturo, ima visoke vstopne ovire (koncesije, okoljska dovoljenja, raziskave) ter visoko stopnjo

regulacije in nadzora, kar so razlogi za večje proizvodne enote (rudniki, kamnolomi, obrati za predelavo surovin). Takšni obrati delujejo neprekinjeno in potrebujejo več izmen delavcev ter tehnično in podporno osebje (geologi, strojništvo, logistika, varnost, okolje) (Eurostat, 2025a). V rudarstvu je v Bolgariji delovalo največje povprečno podjetje, ki je zaposlovalo 71 ljudi. Bolgarija izstopa, ker ima majhno število rudarskih podjetij, a velike, integrirane rudarske komplekse (npr. rudniki bakra, lignita, premoga, cinka in svinca). Podjetja so pogosto vertikalno povezana (od ekstrakcije do predelave), kar zahteva več zaposlenih znotraj iste pravne osebe. Velik del panoge je še vedno v rokah nekdanjih državnih ali delno državnih družb, ki so ohranile veliko število zaposlenih. Druga po velikosti rudarskega podjetja je bila Poljska (62 ljudi) in tretja Češka (37 ljudi). V več državah (Poljska, Češka, Bolgarija, Romunija) v rudarstvu deluje nekaj velikih družb z več tisoč zaposlenimi in skoraj brez mikro podjetij (Eurostat, 2025a). Najmanjše rudarsko podjetje je poslovalo na Malti (trije ljudje).

V predelovalnih dejavnostih je imela največjo povprečno velikost podjetja Nemčija (41 ljudi), najmanjšo pa Slovaška (pet ljudi). Nemčija ima močno industrijsko tradicijo, velika izvozno usmerjena podjetja in koncentracijo proizvodnje v večjih industrijskih skupinah, medtem ko je za Slovaško značilna bolj razdrobljena industrijska struktura, ki temelji na manjših obratih in tujih podružnicah, vključenih v dobavitelske verige (Eurostat, 2024).

V oskrbi z električno energijo, plinom in paro je delovalo največje povprečno podjetje na Malti (71 ljudi), najmanjše pa v Grčiji (trije ljudje). Malta ima največjo povprečno velikost podjetij v oskrbi z električno energijo, plinom in paro, ker gre za zelo majhen trg, kjer dejavnost opravlja le nekaj podjetij – pogosto eno glavno, državno ali poldržavno podjetje, ki zaposluje večino delovne sile v sektorju. V Grčiji pa je sektor bolj razdrobljen: poleg večjih družb deluje veliko manjših lokalnih ali zasebnih ponudnikov (npr. v distribuciji ali obnovljivih virih), kar močno zniža povprečno število zaposlenih na podjetje (Ries, Gaudard & Romerio, 2016).

V oskrbi z vodo; ravnanju z odplakami in odpadki; saniranju okolja je imela Bolgarija največjo povprečno velikost podjetja (40 ljudi), Finska pa najmanjšo (pet ljudi). V Bolgariji je dejavnost manj razdrobljena, z nekaj velikimi podjetji (npr. državna komunalna podjetja), ki pokrivajo večino storitev, zaradi česar so posamezna podjetja relativno velika. Na Finskem pa je dejavnost bolj decentralizirana, z več manjšimi občinskimi ali lokalnimi izvajalci (neprofitne/javne službe) po regijah ali občinah, kar vpliva na to, da je bilo povprečno podjetje z vidika zaposlenosti relativno manjše (Eurostat, 2025c).

V povprečju je bilo največje luksemburško gradbeno podjetje (11 ljudi), najmanjše pa slovaško (en človek). Luksemburg ima zelo malo prebivalcev, a relativno velik trg gradbeništva, zato gradbena dela pogosto izvaja nekaj večjih podjetij (veliki razvijalci, infrastrukturni izvajalci, podjetja z navzkrižnim zaposlovanjem za čezmejne projekte), kar ima za posledico višje število zaposlenih na podjetje. Gradbeni sektor ima sicer v številnih srednjeevropskih državah (vključno s Slovaško) velik delež samostojnih podjetnikov in mikro podjetij, ki so večinoma podizvajalci in po potrebi oblikujejo kratkoročne delovne ekipe, kar znižuje povprečno število zaposlenih na podjetje (European Commission, 2021); (Eurostat, 2025d).

Nemčija je imela največje povprečno podjetje v trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil (12 ljudi), Slovaška pa najmanjše (trije ljudje). Na velikem nemškem trgu so potrebe po trgovinskih storitvah velike. Prav tako ima Nemčija velik obseg motornih vozil, kar ustvarja potrebo po večjih podjetjih za servisiranje in popravila. Na primer, podatki kažejo, da je bilo v Nemčiji v začetku leta 2023 registriranih okoli 60,1 milijona vozil (Destatis, b.d.). Če je sektor servisiranja vozil zelo razdrobljen – veliko samostojnih delavcev, majhnih servisov z enim ali dvema zaposlenima –, je povprečno število zaposlenih na podjetje nizko. Večja povprečna velikost podjetja v Nemčiji je lahko tudi posledica višjih standardov in močnejše konkurence, medtem ko je na Slovaškem dejavnost organizirana bolj lokalno in manj investicijsko intenzivno (EURES, 2025a).

Luksemburg je imel tudi največje povprečno podjetje v prometu in skladiščenju (23 ljudi), Grčija pa najmanjše (trije ljudje). Luksemburg je pomembno logistično in transportno središče (npr. zračni tovor, mednarodni transport, skladiščenje) in je gostitelj večjih podjetij in skupin. Podatki kažejo, da so v Luksemburgu glavni zaposlovalci tudi v dejavnostih prevoza in skladiščenja (Statistiques, 2025). Hkrati sektor transporta in skladiščenja v EU navadno vključuje nekaj velikih podjetij, kar pomeni, da je v državah z močnejšo koncentracijo lahko povprečje zaposlenih na podjetje večje (Eurostat, 2025e). V Grčiji je sektor prevoza in skladiščenja, zlasti cestnega prevoza in skladiščenja, zelo razdrobljen, z veliko mikro in majhnimi podjetji (ITF, 2024).

V gostinstvu je bilo največje povprečno podjetje na Irskem (12 ljudi), medtem ko najmanjše na Slovaškem (trije ljudje). Irska gostinska dejavnost je usmerjena na mednarodno gostinstvo in vključuje več hotelov višjega ranga, verig restavracij in storitev za tuje turiste, kar zahteva več zaposlenih in izraža večjo podjetniško strukturo (Solas, 2024). Na Slovaškem sektor gostinstva/turizma skoraj v celoti sestavljajo mikro podjetja. Slovaška je tudi bolj usmerjena na lokalno ali regionalno gostinstvo, s številnimi manjšimi ustanovami, manj verigami, manjšo specializacijo in nižjimi investicijami (Statista, 2025).

V informacijskih in komunikacijskih dejavnostih je imela Nemčija največjo povprečno velikost podjetja (12 ljudi), Slovaška pa najmanjšo (trije ljudje) (Eurostat, b.d.(a)). Nemčija ima velik in raznolik informacijsko komunikacijski trg (programska oprema, storitve IT, telekomunikacije) z ogromnim številom podjetij s specializiranimi storitvami in relativno visoko kompleksnostjo poslovanja in zaposlenih. Nemške informacijske in komunikacijske dejavnosti vključujejo specializirane storitve, mednarodno dejavnost, večjo kapitalsko intenzivnost in zaposlujejo specialiste, kar zahteva relativno večja podjetja (ITA, 2025). Na Slovaškem v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih deluje veliko število majhnih podjetij z enim do tremi zaposlenimi in velikim številom samozaposlenih, ki so bolj lokalno usmerjeni, za podjetja je značilna manjša kompleksnost poslovanja in manjši je obseg razpoložljivih sredstev za investicije (Liptakova, 2015).

V finančnih in zavarovalniških dejavnostih je bilo največje povprečno podjetje v Luksemburgu (27 ljudi), najmanjše pa na Danskem (en človek). Ker je Luksemburg pomembno mednarodno finančno središče s številnimi velikimi igralci (bančni sektor, skladi, re/zavarovalnice), v Luksemburgu delujejo velike mednarodne banke, upravljavci skladov in zavarovalnice, medtem ko ima Danska velik delež mikro podjetij in samostojnih finančnih svetovalcev ter posrednikov v storitvenih dejavnostih (Eurostat, 2025f).

V poslovanju z nepremičninami je bilo največje povprečno nemško podjetje (štirje ljudje), najmanjše pa češko (en človek). V Nemčiji je trg nepremičnin bolj institucionaliziran, saj prevladujejo profesionalna podjetja za upravljanje, razvoj in investicije v nepremičnine, ki so pogosto del večjih skupin ali skladov. Ta podjetja potrebujejo različne profile zaposlenih, kot so upravniki, tehnične in pravne službe, vzdrževalci ipd. Na češkem trgu delujejo predvsem mikro podjetja, ki se ukvarjajo s posredovanjem ali upravljanjem manjšega števila nepremičnin. Struktura panoge je torej bolj razdrobljena in lokalno usmerjena, z veliko individualnih manjših posrednikov (Eurostat, 2025g).

Povprečno podjetje v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih je zaposlovalo največ ljudi v Nemčiji (šest ljudi), najmanj pa na Češkem (en človek). V Nemčiji so podjetja v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih večja, ker gre pogosto za urejene, specializirane in projektno usmerjene inženirske biroje, arhitekturne pisarne, raziskovalne institute in svetovalna podjetja, ki delujejo na mednarodnih trgih in sodelujejo z večjimi poslovnimi partnerji. Takšna podjetja zahtevajo multidisciplinarne time in več zaposlenih. Na Češkem pa so ta podjetja praviloma majhna in ponujajo individualne storitve na področju računovodstva, pravnega ali tehničnega svetovanja,

projektiranja ipd. Panoga je zato bolj razdrobljena in temelji na delu posameznikov, kar se odraža v zelo majhni povprečni velikosti podjetja, izraženi s številom zaposlenih (Eurostat, 2025h).

V drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih je poslovalo največje povprečno podjetje v Luksemburgu (15 ljudi), najmanjše pa na Slovaškem (dva človeka). V Luksemburgu so podjetja v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih večja, ker vključujejo profesionalne podporne storitve za finančna in mednarodna podjetja, npr. administrativne, kadrovske, varnostne in čistilne službe, ki pogosto delujejo kot del večjih korporacij ali skupinskih ponudnikov storitev. Luksemburški trg je zato bolj koncentriran in institucionaliziran. Na Slovaškem pa v tej dejavnosti poslujejo večinoma lokalna majhna podjetja z nekaj zaposlenimi za čiščenje, zaposlovanje, pisarniško podporo ipd. Ker je lokalni trg bolj razdrobljen, je povprečno podjetje majhno (Eurostat, 2025i).

V izobraževanju je imela Nemčija največje povprečno podjetje (osem ljudi), Slovaška pa najmanjše (en človek). V Nemčiji so podjetja v dejavnosti izobraževanja večja, ker sistem vključuje številne zasebne in javno sofinancirane izobraževalne ustanove (šole, poklicne akademije, jezikovne centre in podjetja za strokovno usposabljanje), ki imajo več zaposlenih učiteljev in administrativnega osebja. Izobraževalni sektor je torej bolj institucionaliziran in organiziran v večjih enotah. Na Slovaškem pa v tej dejavnosti prevladujejo samostojni izvajalci in mikro podjetja, ki ponujajo individualne tečaje, inštrukcije ali specializirano usposabljanje. Zaradi takšne razdrobljenosti je posledično povprečno podjetje zelo majhno (Eurostat, 2024).

V zdravstvu in socialnem varstvu je povprečno nemško podjetje zaposlovalo največ ljudi (23), madžarsko pa najmanj (dva človeka). V Nemčiji so podjetja v dejavnosti zdravstva in socialnega varstva večja, ker sektor obsega dobro razvito mrežo javnih in zasebnih zdravstvenih ustanov, domov za starejše ter socialnih služb, ki delujejo kot organizirane institucije z več zaposlenimi strokovnjaki. Sistem je močno profesionaliziran in institucionaliziran. Na Madžarskem pa je v tej dejavnosti več manjših zasebnih ordinacij, individualnih zdravstvenih praks in manjših socialnovarstvenih ponudnikov, kar pomeni, da prevladujejo manjša podjetja z malo zaposlenimi (Eurostat, 2025j).

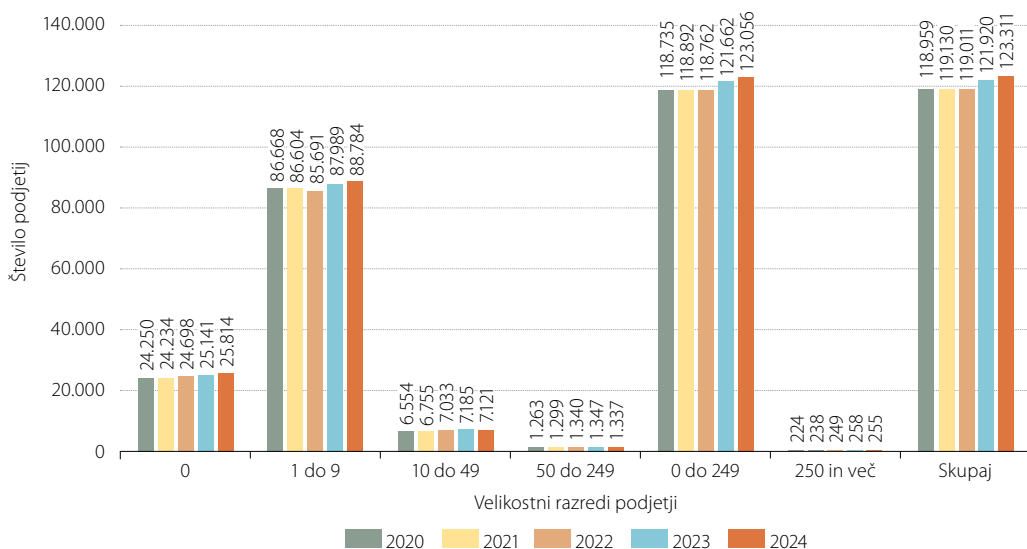
Povprečno podjetje v kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih je zaposlovalo največ ljudi na Danskem (sedem ljudi), najmanj pa v Franciji, na Madžarskem, Nizozemskem, v Litvi, na Finskem, Češkem in v Sloveniji (en človek). Na Danskem te dejavnosti pogosto delujejo v organiziranih ustanovah, športnih centrih, kulturnih hišah, muzejih ter profesionalnih produkcijskih in rekreativnih organizacijah, ki delujejo z javnim ali zasebnim financiranjem. Danska ima razvito infrastrukturo za kulturo in prosti čas, kjer so dejavnosti pogosto združene v večje organizacijske enote z več zaposlenimi. V prej omenjenih državah pa v tej dejavnosti prevladujejo samostojni ustvarjalci, mikro podjetja in lokalna društva, ki delujejo projektno ali sezonsko (npr. umetniki, vaditelji, trenerji ipd.), zato je povprečna velikost podjetja majhna (Eurostat, 2025k).

Popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo so imela povprečno velikost podjetja največjo v Nemčiji (štirje ljudje), najmanjšo pa v Franciji, na Malti, v Cipru, Belgiji, na Švedskem, Slovaškem, v Latviji, na Madžarskem, Nizozemskem, v Litvi, na Finskem, Češkem in v Sloveniji (en človek). V Nemčiji so podjetja v dejavnosti popravil računalnikov in izdelkov za široko rabo večja, ker gre večinoma za organizirane servisne centre in specializirana podjetja, ki delujejo kot pooblašчени servisi večjih proizvajalcev elektronike, IT opreme in gospodinjskih aparatov. Takšna podjetja imajo več tehnikov, administrativno podporo in pogosto pokrivajo širša regionalna območja. V prej omenjenih državah pa prevladujejo samostojni serviserji in mikro podjetja, ki delujejo lokalno in opravljajo popravila na individualni ravni (Eurostat, 2025l).

Povprečna velikost velikega podjetja (ki zaposluje 250 in več ljudi) v industriji, gradbeništvu in storitvah EU-27 je bila v letu 2023 največja v Franciji (1.562 ljudi). Z več kot 1.000 zaposlenimi v povprečnem velikem podjetju so sledile Nizozemska (1.255 ljudi), Nemčija (1.145 ljudi), Španija (1.122 ljudi), Poljska (1.072 ljudi), Švedska (1.062 ljudi), Belgija (1.021 ljudi) in Italija (1.001 človek). Malta je imela najmanjšo povprečno velikost velikega podjetja (571 ljudi). V Sloveniji je veliko podjetje v povprečju zaposlovalo 744 ljudi, kar je Slovenijo uvrstilo na 20. mesto (med članicami EU-27) (Eurostat, b.d.(a)). Statistika kaže, da v Franciji relativno majhno število velikih podjetij zaposluje velik delež delavcev in ustvari veliko dodane vrednosti. Na primer, organizacija AFEF navaja, da le približno 0,15 % vseh podjetij (okrog 6.000 podjetij z 250 in več zaposlenimi) zaposluje približno 46 % vseh zaposlenih v tržnem zasebnem sektorju (EURES, 2025b). To pomeni, da del trga predstavlja manjše število zelo velikih podjetij, zato je povprečje zaposlenih v velikih podjetjih višje. Raziskave OECD kažejo, da je imela Francija v strukturi podjetij že zgodovinsko relativno visoko povprečno velikost podjetja, še posebej v storitvenih dejavnostih (Bartelsman, Scarpetta & Schivardi, 2003). Prav tako dokumenti kažejo, da velika podjetja v Franciji hitreje uvajajo napredne tehnologije, kar zahteva večje organizacijske enote (več zaposlenih) za upravljanje tovrstnih procesov. Velika francoska podjetja pogosto delujejo kot mednarodne skupine in predstavljajo pomemben del izvoza in investicij (Valla & Aussilloux, 2023).

Na sliki 1.4 je prikazano gibanje števila podjetij v Sloveniji v petletnem obdobju (2020 do 2024). Vidimo lahko, da se je skupno število podjetij v Sloveniji malce zmanjšalo v letu 2022 glede na predhodno leto (s 119.130 v letu 2021 na 119.011 leta 2022). Zatem pa se je število podjetij povečevalo. Leta 2022 je padlo število mikro podjetij z 1 do 9 zaposlenimi. Leta 2024 pa se je nekoliko zmanjšalo število malih in srednje velikih podjetij. Leta 2024 je bilo največ mikro podjetij z 1 do 9 zaposlenimi (72 %). Število podjetij v letu 2024 je bilo za 3,7 % večje od števila podjetij v letu 2020. Najbolj se je povečalo število velikih podjetij (za 13,8 %). Sledila so mala podjetja, katerih število je bilo leta 2024 večje za 8,7 % v primerjavi z letom 2020. Leta 2024 je bilo v primerjavi z letom 2020 srednje velikih podjetij za 5,9 % več, gospodarskih družb z nič zaposlenimi pa za 6,4 %.

Slika 1.4. Pregled števila podjetij po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEŠ (AJPEŠ, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leta 2020–2023).

V Sloveniji je bilo v letu 2024 največ podjetij v dejavnosti trgovine; vzdrževanja in popravil motornih vozil (22.529 podjetij, 18,3 %), kar kaže na visoko razširjenost tako prodaje motornih vozil kot servisnih in vzdrževalnih storitev. Takšna razširjenost pomeni, da gre za dejavnost, ki vzpostavlja široko servisno in prodajno mrežo in zagotavlja stabilno storitveno podporo mobilnosti prebivalstva. Sektor avtomobilov (vključno s prodajo, vzdrževanjem in popravili) ima močan multiplikativni učinek, saj se povezuje s številnimi drugimi dejavnostmi: jeklarsko, kemično in tekstilno industrijo, proizvajalci informacijske in komunikacijske tehnologije, servisnimi in vzdrževalnimi storitvami (Carrascal-Incera & Orea, 2024).

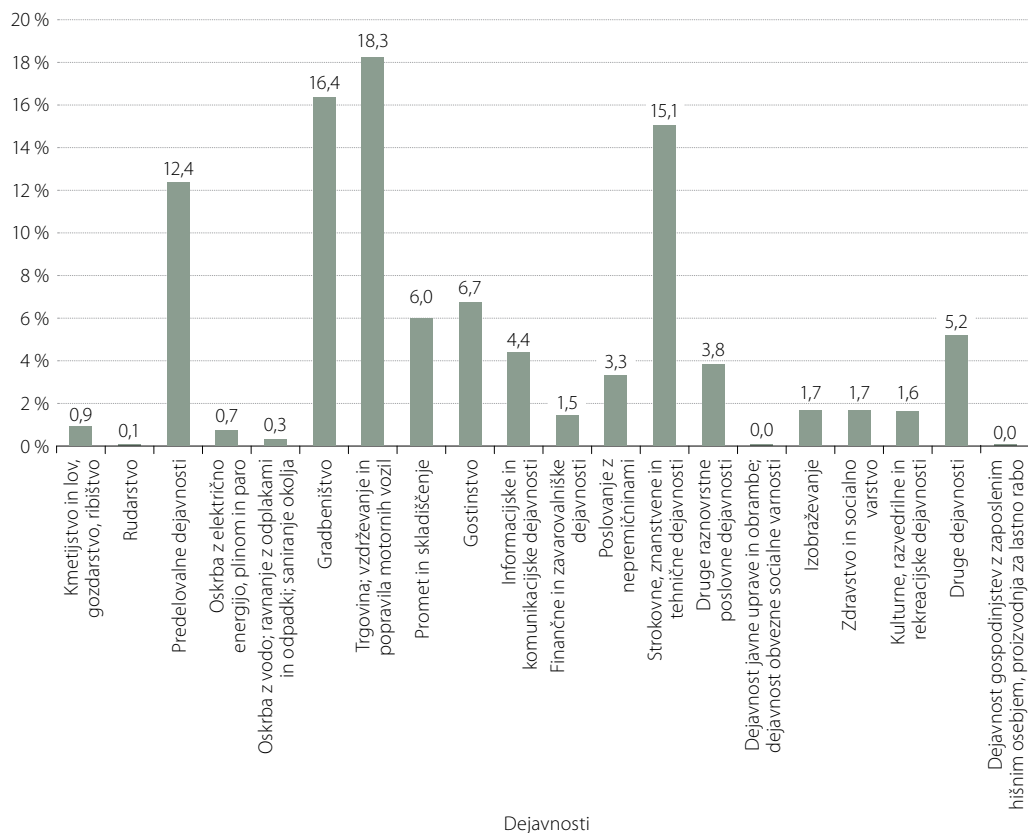
Po številu podjetij je sledilo gradbeništvo z 20.187 podjetji (16,4 %), kar kaže na aktivno vlogo gradbeništva v slovenskem gospodarstvu. Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti so imele prav tako veliko število podjetij (18.589 podjetij ali 15,1 %).

Najmanjše število podjetij (če izvzamemo dejavnost gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnjo za lastno rabo, v kateri sta delovali le dve podjetji) je delovalo v dejavnosti javne uprave in obrambe; dejavnosti obvezne socialne varnosti (23 podjetij).

Tudi rudarstvo (85 podjetij) je imelo relativno majhno število podjetij, kar odraža tudi omejeno aktivnost te dejavnosti (slika 1.5). V Sloveniji se dejavnost rudarstva krči zaradi postopnega zapiranja podzemnih rudnikov geoenergetskih in kovinskih mineralnih surovin. V zasavski regiji, kjer je bilo rudarstvo tradicionalno pomembno, se je število delovnih mest po zaprtju rudnikov močno zmanjšalo, brez povsem ustrezne nadomestitve z novimi delovnimi mesti (Zasavje, b.d.). Zaradi zmanjševanja uporabe premoga in prehoda na zelene tehnologije v energetiki je dejavnost premogovništva pod pritiskom. Do leta 2033 se načrtuje zaprtje Premogovnika Velenje (Ministrstvo za naravne vire in prostor, 2025), kar je po mnenju nekaterih potrebno tudi zaradi tveganja za okolje (odpadki, vplivi na zdravje) (Zadnik & Pompe-Kirn, 2007) in nevarnosti nesreč (Bezjak Zrim, 2025).

Povprečno podjetje v Sloveniji je leta 2024 zaposlovalo 4,7 ljudi, kar je bilo za –0,1 ljudi manj kot leta 2023. Največjo povprečno velikost podjetja, izraženo s številom zaposlenih, je imela v letu 2024 oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja (27,6 ljudi). V tej dejavnosti se je povprečna velikost podjetja v letu 2024 glede na leto 2023 najbolj povečala (za 0,8 ljudi), najbolj pa se je zmanjšala v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih (za 0,5 ljudi). Največjo povprečno velikost podjetja je imela jugovzhodna Slovenija (5,7 ljudi), kar pa je bilo za 0,1 ljudi manj kot leta 2023 (slika 1.3). Druga največja povprečna velikost podjetja je bila v rudarstvu (23,2 ljudi) in tretja v predelovalnih dejavnostih (13,1 ljudi). Druge dejavnosti so imele v letu 2024 najmanjšo povprečno velikost podjetja, saj so zaposlovale le 0,7 ljudi. Najmanjše povprečno podjetje je delovalo v obalno-kraški regiji (3,1 ljudi).

V večini dejavnosti se je število podjetij v letu 2024 glede na leto 2023 povečalo. Najbolj se je povečalo v gradbeništvu (za 543). Sledili so poslovanje z nepremičninami (za 169 podjetij), informacijske in komunikacijske dejavnosti (za 152 podjetij), druge dejavnosti (za 123 podjetij), strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti (za 116 podjetij) in izobraževanje (za 114 podjetij), če omenimo le dejavnosti z več kot 100 novimi podjetji. V štirih dejavnostih se je število podjetij zmanjšalo, in sicer v: prometu in skladiščenju (–63), gostinstvu (–11), oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki in odpadki; saniranju okolja (–5) in dejavnosti javne uprave in obrambe; dejavnosti obvezne socialne varnosti (–2) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Slika 1.5. Delež števila podjetij po dejavnostih v Sloveniji, 2024

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024).

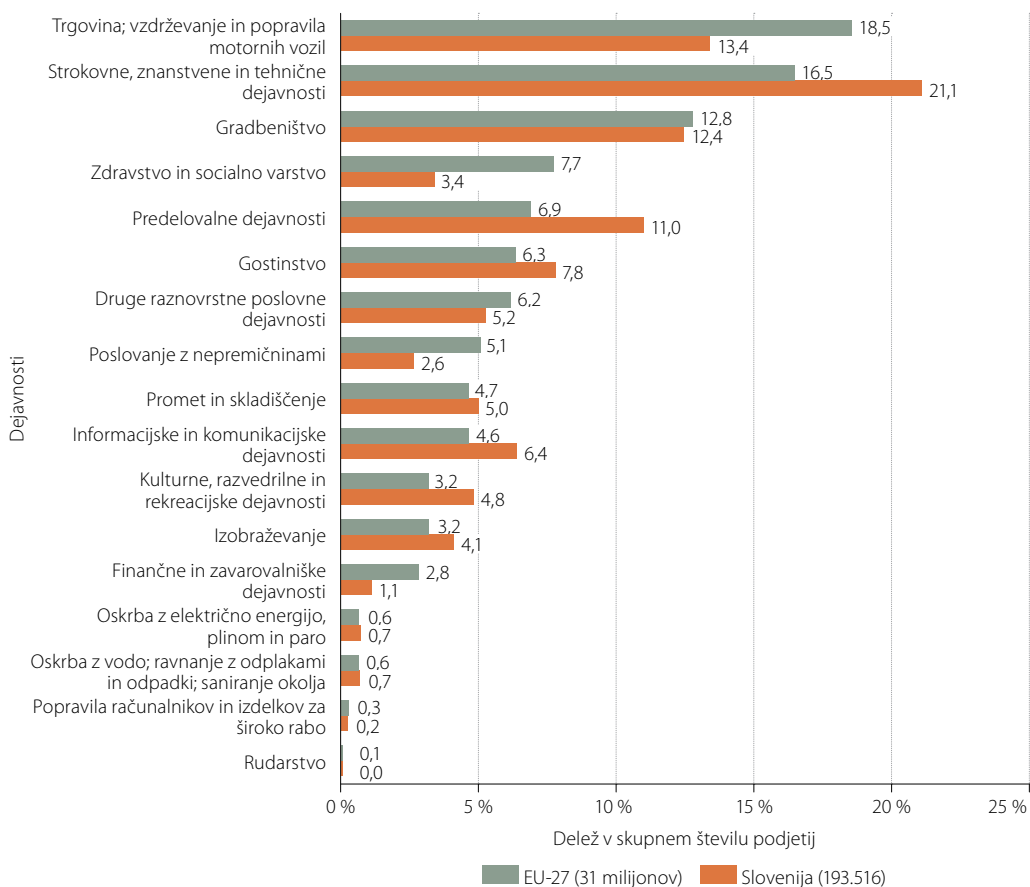
Ko smo analizirali deleže podjetij po dejavnostih industrije, gradbeništva in storitev, smo ugotovili, da je največ podjetij v EU-27 leta 2023 delovalo v trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil (5,8 milijona podjetij ali 19,5 %), medtem ko je bilo največ podjetij v Sloveniji v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih (10.146 podjetij ali 21,1 %). V trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil je delovalo največ podjetij v Italiji (1.009.433 podjetij). Na drugem in tretjem mestu sta sledili Francija (739.129 podjetij) in Španija (700.417 podjetij). Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil imajo relativno nizke vstopne ovire (npr. samostojni trgovci, servisne delavnice), zato v dejavnosti deluje veliko majhnih podjetij. Fizične trgovine in avtoservisi so nujni na mnogih lokacijah, kar poveča absolutno število subjektov v primerjavi s kapitalno intenzivnimi dejavnostmi (Eurostat, 2025b). V Sloveniji pa deluje v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih veliko malih svetovalnih, inženirskih, računovodskih in IT podjetij, zato je v tej dejavnosti največ podjetij. Podatki kažejo, da je bilo v Sloveniji leta 2023 v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih 98,1 % podjetij, ki so zaposlovala od 0 do 9 ljudi (85 % je bilo podjetij z 0 do 1 zaposlenim). Samo 1,7 % podjetij je bilo malih, 0,2 % srednje velikih in 0,02 % velikih (SiStat, b.d.(b)).

Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil so bile v Sloveniji po številu podjetij na drugem mestu (25.938 podjetij ali 13,4 %). V EU-27 pa so bile na drugem mestu strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti (5,2 milijona ali 16,5 %). V strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih so

imele največ podjetij Italija (904.729 podjetij), Francija (714.696 podjetij) in Nemčija (478.159 podjetij). Tako v EU-27 kot Sloveniji pa je bilo na tretjem mestu gradbeništvo (EU-27: 4 milijone podjetij ali 12,8 %, Slovenija: 24.975 podjetij ali 12,4 %) (slika 1.6).

Precej večji delež podjetij kot v EU-27 je v Sloveniji deloval v predelovalnih dejavnostih (EU-27: 2,2 milijona podjetij ali 6,9 %, Slovenija: 21.262 podjetij ali 11 %). Večje razhajanje je bilo tudi v zdravstvu in socialnem varstvu (EU-27: 2,2 milijona podjetij ali 7,7 %, Slovenija: 6.588 podjetij ali 3,4 %). Najmanjši delež podjetij je bil v obeh primerih v rudarstvu (0,05 %) (slika 1.6) (Eurostat, b.d.(a)).

Slika 1.6. Analiza števila podjetij v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

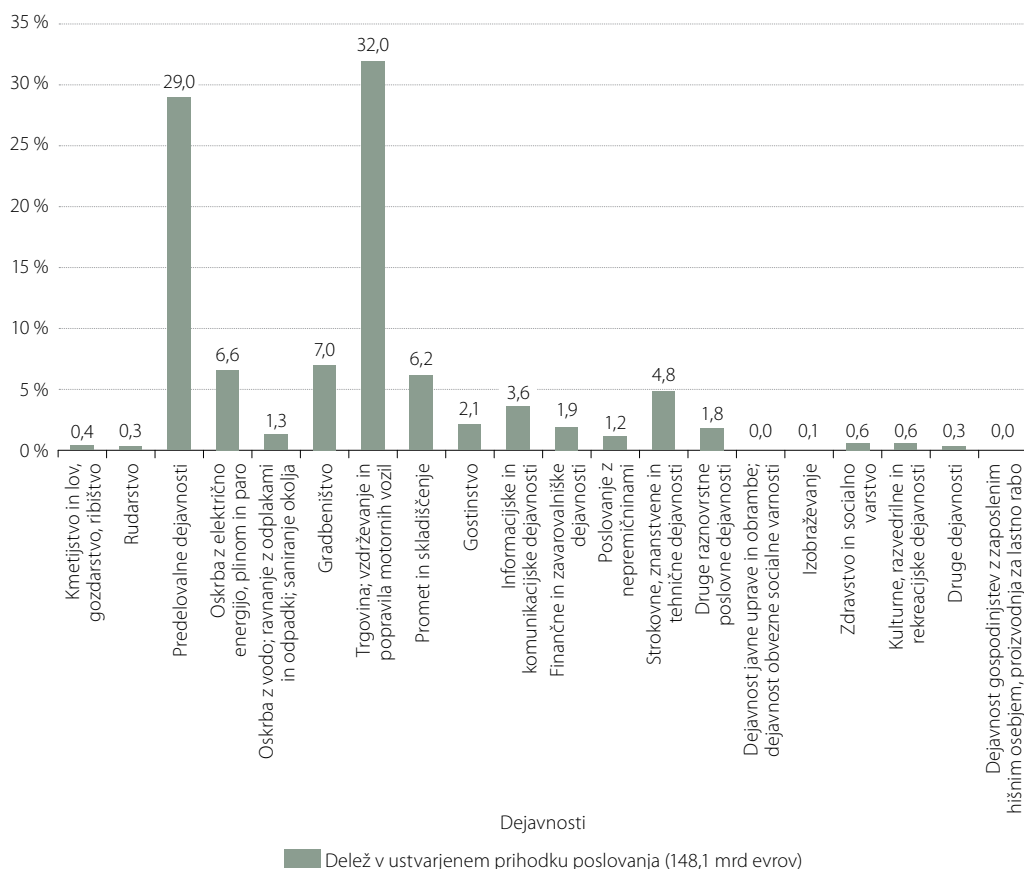
Boljšo vsebinsko sliko o stanju v slovenskem gospodarstvu kot število podjetij nam pokaže ustvarjeni prihodek, zato smo ga analizirali v nadaljevanju.

1.2.2 Ustvarjeni prihodek

Slovenska podjetja so v letu 2024 ustvarila 148 milijard evrov prihodka poslovanja, kar je bilo za 1,7 % manj kot leta 2023. Največji delež k prihodku poslovanja so prispevala velika podjetja (32,5 %). Sledila so srednje velika podjetja (24,4 %), mala podjetja (21,5 %), mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi (18,8 %) in gospodarske družbe z nič zaposlenimi (2,8 %). Največji delež prihodka poslovanja je med regijami ustvarila osrednjeslovenska regija (46,4 %), najmanjšega pa zasavska regija (1 %). Prve tri regije po ustvarjenem prihodku poslovanja so skupaj ustvarile skoraj 70 % vsega slovenskega prihodka poslovanja. Poleg že omenjene osrednjeslovenske regije še savinjska (11,6 %) in podravska (9,7 %) regija. Več kot 5-% delež pa sta imeli le še gorenjska regija (7,1 %) in jugovzhodna Slovenije (5,6 %).

Kar 61 % prihodka poslovanja sta skupaj ustvarili dve dejavnosti: trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil (32 %) in predelovalne dejavnosti (29 %). Preostalih 39 % je bilo bolj razpršenih med dejavnosti. Več kot 5-% delež v ustvarjenem prihodku poslovanja so imeli le še gradbeništvo (7 %), oskrba z električno energijo, plinom in paro (6,6 %) ter promet in skladiščenje (6,2 %), katerih skupni prispevek k prihodku poslovanja je znašal skoraj 20 % (slika 1.7).

Slika 1.7. Deleži prihodka poslovanja dejavnosti v skupnem prihodku poslovanja v Sloveniji, 2024



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024).

Prihodek poslovanja se je v letu 2024 glede na leto 2023 povečal v gospodarskih družbah z nič zaposlenimi (za 12,7 %) in v mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi (za 2,3 %), medtem ko se je v preostalih velikostnih razredih podjetij zmanjšal: v malih podjetjih za 4,5 %, v srednje velikih podjetjih za 4,4 % in v velikih podjetjih za 0,8 % (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025). Rast prihodka poslovanja je bila največja v pomurski regiji (11,7 %). Sledile so savinjska regija (4,2 %), jugovzhodna Slovenija (1,2 %) in koroška regija (1,1 %). Prihodek poslovanja pa se je najbolj zmanjšal v posavski regiji (za 16,9 %). Po padcu prihodka poslovanja so sledile: osrednjeslovenska (−4 %), zasavska (−2,1 %), primorsko-notranjska (−1,9 %), goriška (−1,8 %) in obalno-kraška (−0,6 %) regija (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Prihodek poslovanja je ostal v trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil praktično na ravni leta 2023 (manjši je bil za −0,1 %), v predelovalnih dejavnostih pa se je povečal za 1,3 %. Prihodek poslovanja predelovalnih družb se je povečal predvsem na trgih izven EU, nekoliko pa tudi na trgu EU (Nenadič Senica, 2025). V gradbeništvu se je prihodek poslovanja zmanjšal za 0,5 %, v prometu in skladiščenju pa povečal za 3,7 % (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

K boljšim rezultatom v prometu in skladiščenju so prispevale predvsem spremljajoče storitvene dejavnosti v kopenskem prometu, ki so vodilna dejavnost, in dejavnost potniškega zračnega prometa. K rasti so pripomogle tudi subvencije države, ki so se v obdobju 2019–2024 v dejavnosti prometa in skladiščenja povečale za 70 %, ker je bila dejavnost prometa in skladiščenja zaradi epidemije covida-19 in tudi energetske krize razmeroma bolj prizadeta kot druge dejavnosti (Povšnar, 2025).

Prihodek poslovanja se je najbolj zmanjšal v finančnih in zavarovalniških dejavnostih (−35,9 %) ter v oskrbi z električno energijo, plinom in paro (−23,4 %). V zavarovalniškem delu je prišlo do pomembne spremembe z ukinitevjo dodatnega zdravstvena zavarovanja, ki so ga zavarovalnice zaračunavale. S tem so se zmanjšale premije zavarovalnic (Tsoneva, 2025; Agencija za zavarovalni nadzor, b.d). V finančnem sektorju (bančništvo, leasing, posredovanje) je bilo v letu 2024 zaznati šibko povpraševanje po kreditih podjetij, kar je pomenilo manjši obseg posojil in posledično manj prihodkov iz obresti, provizij in storitev (Banka Slovenije, 2024).

Padec prihodka v oskrbi z električno energijo, plinom in paro je povezan z zmanjšanjem neto proizvodnje električne energije in zmanjšanjem porabe električne energije pri poslovnih subjektih (Božič, Kramžer & Deželak, 2025). Zmanjševanje porabe v industriji in izboljšanje energetske učinkovitosti pomenita manjšo potrebo po energiji kot vhodnem inputu za odjemalce, kar vpliva na zmanjšanje prodaje energije. V industriji so ukrepi za varčevanje z energijo in obnovljive vire postali intenzivnejši, kar pomeni znižanje povpraševanja po klasičnih storitvah oskrbe z električno energijo, plinom in paro. Poraba končnih energentov v industriji se že dlje časa zmanjšuje, zaradi česar se je končna potrošnja v industriji med letoma 2000 in 2023 zmanjšala za okoli 24,8 % (Al-Mansour & Česen, 2025).

V vseh ostalih dejavnostih pa se je prihodek poslovanja v letu 2024 glede na leto 2023 povečal. Najbolj se je prihodek poslovanja povečal v poslovanju z nepremičninami (za 16 %). K temu povečanju je prispevala rast cen stanovanjskih in poslovnih nepremičnin. Cene stanovanjskih nepremičnin so v letu 2024 zrasle za okoli 8,5 %. Novi stanovanjski objekti so se podražili za približno 10 % (Zavec, 2025). Tudi v segmentu poslovnih nepremičnin so se cene pisarn in komercialnih prostorov v letu 2024 močno zvišale (npr. pisarniški prostori +17,8 %) (Banka Slovenije, 2025). Velik delež prihodka se v dejavnosti ustvari z obratovanjem lastnih ali najemnih nepremičnin, zato je k rasti prihodka prispevala tudi rast cen najemnin stanovanjskih in poslovnih nepremičnin (Surveying and Mapping Authority of the Republic of Slovenia, 2025). Glavni razlog za rast cen pa je omejena ponudba in pritisk na trgu. Podatki namreč kažejo, da je bilo prodanih manj stanovanj in tudi manj poslovnih nepremičnin (Nussupbekova, 2025), vendar pa ponudba stanovanj ni dohajala povpraševanja (OECD, 2024).

Rast prihodka poslovanja so še beležili zdravstvo in socialno varstvo (9,7 %), druge dejavnosti (8,7 %), informacijske in komunikacijske dejavnosti (7,5 %), rudarstvo (7,2 %), dejavnosti javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti (6,6 %) in gostinstvo (5,9 %), če omenimo le tiste z več kot 5-% rastjo prihodka poslovanja (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Ker je slovensko gospodarstvo zelo odprto in odvisno od prodaje na tujih trgih, je pomemben tudi ustvarjen prihodek od prodaje na tujem trgu. V letu 2024 je bilo z izvozom ustvarjenih 59,3 milijarde evrov ali 2 % manj kot leta 2023 (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Velika podjetja so k izvozu prispevala največji delež (42,2 %). Po vrsti so si nato sledila srednje velika podjetja (24,2 %), mala podjetja (19,5 %), mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi (11,7 %) in gospodarske družbe z nič zaposlenimi (2,5 %). Velika podjetja so tudi ustvarila največji delež svojega prihodka poslovanja z izvozom (52,1 %). Po tem deležu so bila na drugem mestu srednje velika podjetja (39,8 %). Sledila so mala podjetja (36,1 %), gospodarske družbe z nič zaposlenimi (35,8 %) in mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi (24,9 %).

K ustvarjenim 59,3 milijarde evrov izvoznih prihodkov so glavnino prispevale osrednjeslovenska (40,6 %), savinjska (12,5 %) in podravska (10,1 %) regija. Najbolj izvozno usmerjena je bila v letu 2024 jugovzhodna Slovenija, ki je z izvozom ustvarila 58,1 % svojega prihodka poslovanja. Druga je bila posavska regija (48,7 %). Najmanjši delež izvoznih prihodkov sta ustvarili pomurska (33,1 %) in zasavska (35,4 %) regija. V ostalih regijah je ta delež znašal od 41,5 % (podravska regija) do 48,7 % (posavska regija).

Predelovalne dejavnosti so k ustvarjenim izvoznim prihodkom prispevale več kot polovico (50,7 %). Drugi največji delež (več kot eno petino) izvoznih prihodkov je ustvarila dejavnost trgovine; vzdrževanja in popravil motornih vozil. Omenjeni dejavnosti sta tako ustvarili skupaj 71,5 % izvoza. S 7,6-% deležem je bila na tretjem mestu dejavnost oskrbe z električno energijo, plinom in paro.

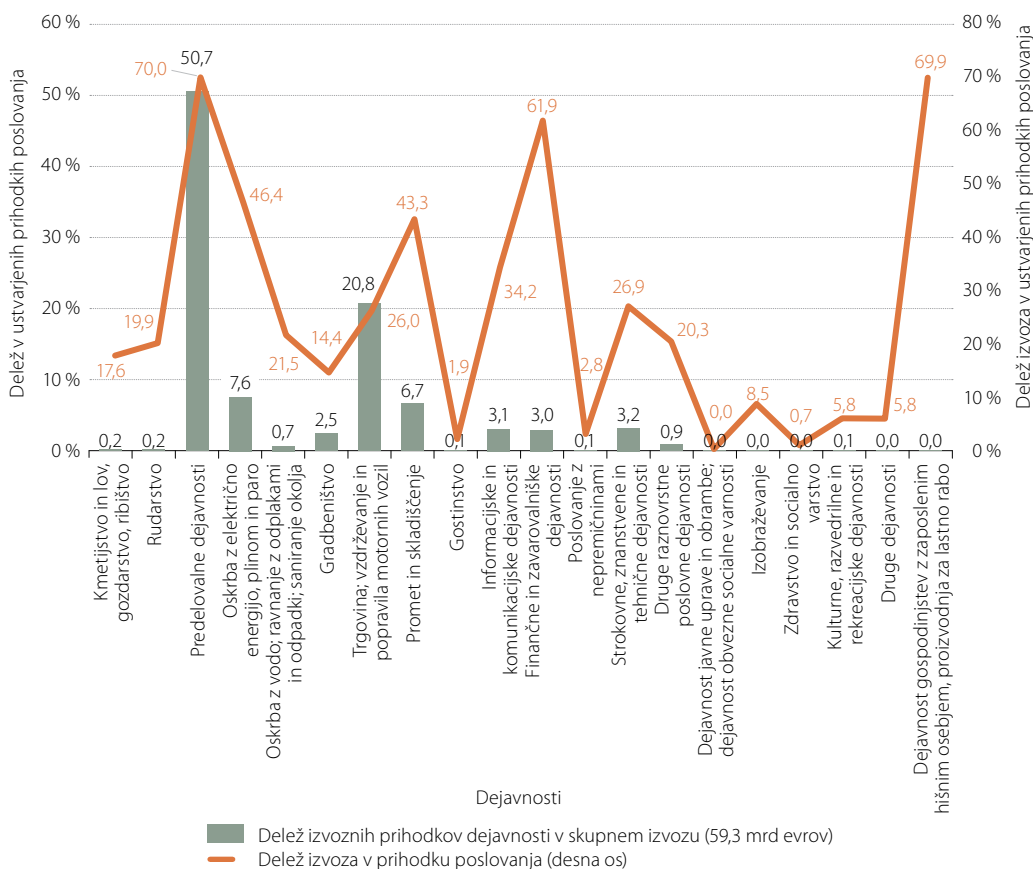
Izvoz so v letu 2024 glede na leto 2023 najbolj povečale gospodarske družbe z nič zaposlenimi (za 15,3 %). Mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi so izvoz prav tako povečala (za 2,6 %). Manj izvoznih prihodkov kot leta 2023 pa so imela mala (−10,6 %), srednje velika (−3,1 %) in velika (−0,3 %) podjetja (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Svoje izvozne prihodke je v letu 2024 glede na leto 2023 najbolj povečala savinjska regija (za 9,1 %). Večji so bili tudi v gorenjski regiji (za 5 %), pomurski regiji (za 3,8 %), jugovzhodni Sloveniji (za 1,6 %), podravske regiji (za 1,1 %) in v obalno-kraški regiji (za 0,6 %). Izvoz je ostal nespremenjen v goriški regiji. Zmanjšal pa se je v posavski (−17,3 %), osrednjeslovenski (−6,3 %), zasavski (−4,4 %), primorsko-notranjski (−4 %) in v koroški (−2,9 %) regiji (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Predelovalne dejavnosti so imele v letu 2024 za 2,3 % večje izvozne prihodke v primerjavi z letom 2023, trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil za 0,5 %, medtem ko se je v oskrbi z električno energijo, plinom in paro izvoz zmanjšal za 14,7 % (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025). Izvozni prihodki so se za 5,1 % zmanjšali tudi v rudarstvu, a je ta dejavnost prispevala le 0,2-% delež k skupnemu izvozu. Manj izvoznih prihodkov v letu 2024 kot leta 2023 je ustvarilo tudi gradbeništvo (−4,3 %), katerega delež v skupnih izvoznih prihodkih v letu 2024 je znašal 2,5 %. Največji padec izvoznih prihodkov (−46,5 %) so doživele finančne in zavarovalniške dejavnosti, katerih prispevek k skupnemu izvozu je znašal 3 %. Za to dejavnost je to pomenilo velik udarec, saj so izvozni prihodki predstavljali kar 61,9 % vsega ustvarjenega prihodka poslovanja v finančnih in zavarovalniških dejavnostih (slika 1.8) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Od izvoza pa so bile najbolj odvisne predelovalne dejavnosti, saj so z izvozom v letu 2024 ustvarile kar 70 % svojega prihodka poslovanja (slika 1.8). V oskrbi z električno energijo, plinom in paro so izvozni prihodki predstavljali 46,4 %. Po izvozni naravnosti je bilo na četrtem mestu gostinstvo, ki je 43,3 % svojega prihodka poslovanja ustvarilo z izvozom.

Slika 1.8. Deleži izvoznih prihodkov v prihodku poslovanja dejavnosti ter v skupnem izvozu v Sloveniji, 2024



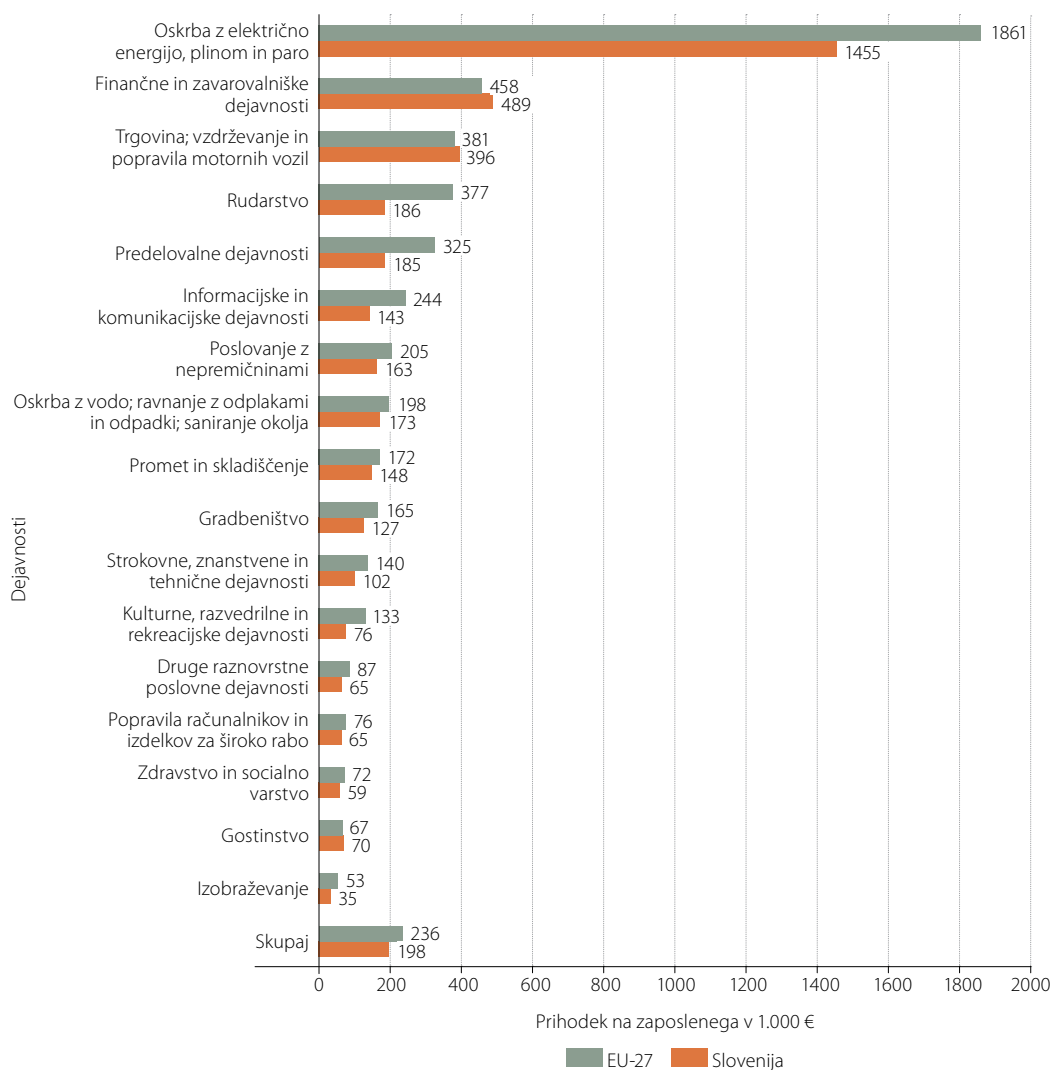
Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJ PES (AJ PES, 2025b) (za leto 2024).

Izvozni prihodki so se v letu 2024 glede na leto 2023 najbolj povečali v poslovanju z nepremičninami (za 45 %), vendar so k skupnemu izvozu prispevali le 2,8-% delež. Veliko povečanje izvoznih prihodkov je bilo tudi v drugih dejavnostih (41,4 %), katerih delež v skupnem izvozu je bil zanemarljiv (0,05 %), izvozni prihodki pa so predstavljali 5,8 % ustvarjenega prihodka poslovanja. V letu 2024 so se na slovenski trg vrnili mednarodni investitorji po pandemiji in obrestnem šoku (Laljak, Gostiša & Mann, 2025), močna je bila tudi rast turističnih prihodkov za slovenska podjetja, ki upravljajo hotelske in apartmajske nepremičnine (Zupančič & Mlakar, 2025). Višje so bile tudi cene najemnin in več poslov s tujimi podjetji, ki so zakupila več logističnih, industrijskih in pisarniških prostorov, kar je povečalo izvozne prihodke iz najemnin (Laljak, Gostiša & Mann, 2025).

Pomembnejša rast izvoza je bila tudi v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih (13,2 %). Te dejavnosti so prispevale 3,1 % k skupnemu izvozu v letu 2024 in so z izvozom ustvarile več kot eno tretjino (34,2 %) svojega prihodka poslovanja (slika 1.8). Torej, kljub temu, da se je od 19 dejavnosti (če ne upoštevamo dejavnosti gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnjo za lastno rabo) izvoz povečal kar v 14 dejavnostih, zmanjšal pa le v petih, so bili skupni izvozni prihodki v letu 2024 manjši za 2 % (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Ker smo želeli primerjati delovno produktivnost po državah EU-27, smo analizirali višino ustvarjenega prihodka poslovanja na osebo po dejavnostih (slika 1.9). V industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 je leta 2023 povprečni prihodek na zaposleno osebo znašal 236.000 evrov, v Sloveniji pa 198.000 evrov ali 16 % manj. Najvišji prihodek na zaposleno osebo je bil ustvarjen v oskrbi z električno energijo, plinom in paro (1,9 milijona evrov). Tudi v Sloveniji je bil najvišji prihodek na zaposleno osebo v tej dejavnosti, le da je bil za 21 % manjši (1,5 milijona evrov). V oskrbi z električno energijo, plinom in paro je ustvaril najvišji prihodek zaposleni v Luksemburgu (4,9 milijona evrov), najmanjšega pa v Romuniji (372.000 evrov). Najnižji prihodek na osebo je bil v EU-27 in Sloveniji dosežen v izobraževanju (EU-27: 53.000 evrov, Slovenija: 35.000 evrov). V EU-27 je bil za več kot 50 % višji kot v Sloveniji. V izobraževanju je bila po prihodku na osebo na prvem mestu Danska (187.000 evrov), na zadnjem mestu pa Grčija (16.000 evrov) (Eurostat, b.d.(a)).

Slika 1.9. Prihodek na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

V večini dejavnosti je bil prihodek na osebo v Sloveniji manjši, kot je bilo povprečje EU-27. V treh dejavnostih pa je bil višji v Sloveniji, in sicer v finančnih in zavarovalniških dejavnostih; trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil ter gostinstvu (slika 1.9). V finančnih in zavarovalniških dejavnostih je imel Luksemburg najproduktivnejšega delavca (1,7 milijona evrov), Romunija pa najmanj produktivnega delavca (181.000 evrov). V trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil je največ prihodka ustvaril v povprečju delavec v Luksemburgu (1,8 milijona evrov), v Grčiji pa najmanj (182.000 evrov). V gostinstvu je bil najproduktivnejši delavec v Belgiji (116.000 evrov), najmanj pa v Grčiji (31.000 evrov) (Eurostat, b.d.(a)).

Razlika v ustvarjenem prihodku na osebo je bila največja v rudarstvu, kjer je bil v EU-27 dvakrat tolikšen kot v Sloveniji (slika 1.9). V rudarstvu je imela Avstrija najvišji prihodek na osebo (3,6 milijona evrov), Bolgarija pa najnižjega (105.000 evrov). Drugi največji razkorak je bil v predelovalnih dejavnostih, kjer je povprečni delavec v EU-27 ustvaril za 76 % večji prihodek kot v Sloveniji. V predelovalnih dejavnostih je bil najproduktivnejši povprečni delavec na Irskem (1,6 milijona evrov), najmanj pa bolgarski (106.000 evrov) (Eurostat, b.d.(a)).

Prihodek na osebo je bil za več kot 70 % višji v EU-27 v primerjavi s Slovenijo še v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih ter kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih. Delavec v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih je ustvaril največji prihodek na Irskem (2,3 milijona evrov), najmanjšega pa v Bolgariji (83.000 evrov). V kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih je bil po delovni produktivnosti na prvem mestu delavec z Malte (681.000 evrov), na zadnjem pa delavec iz Litve (52.000 evrov) (Eurostat, b.d.(b)).

Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki; saniranje okolja je prinesla najvišji prihodek na osebo v Belgiji (461.000 evrov), najnižjega pa v Bolgariji (50.000 evrov). Gradbeni delavec je bil najproduktivnejši v Belgiji (308.000 evrov), najmanj produktiven pa na Slovaškem (82.000 evrov). V prevozu in skladiščenju je bil najproduktivnejši delavec na Danskem (516.000 evrov), najmanj pa v Romuniji (66.000 evrov). Na Finskem je bil povprečni delavec v poslovanju z nepremičninami najproduktivnejši (513.000 evrov), v Bolgariji pa najmanj (60.000 evrov). V strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih je znašal najvišji prihodek na osebo 1,4 milijona evrov v Luksemburgu, v Bolgariji pa je bil najnižji (51.000 evrov). Druge raznovrstne poslovne dejavnosti so imele najproduktivnejšega delavca na Irskem (296.000 evrov), najmanj produktivnega pa na Portugalskem (32.000 evrov).⁵ V zdravstvu in socialnem varstvu je bil najproduktivnejši danski delavec (115.000 evrov), najmanj pa latvijski (30.000 evrov). V popravilih računalnikov in izdelkov za široko rabo je bil na prvem mestu po prihodku delavec na Danskem (140.000 evrov), zadnje mesto pa je zasedal bolgarski delavec (20.000 evrov) (Eurostat, b.d.(a)).

Več kot polovico vsega prihodka industrije, gradbeništva in storitev v EU-27 leta 2023, ki je znašal 38.196 milijard evrov, so ustvarile Nemčija (26,3 %), Francija (14,6 %) in Italija (10,7 %). Preostala polovica je bila razdeljena med ostalih 24 članic EU, vse od 7,9-% deleža za Španijo pa do 0,1-% za Malto. Slovenija se je z 0,4-% deležem v ustvarjenem prihodku uvrstila na 22. mesto (157 milijard evrov) med sedemindvajseterico. Slovenija je imela največji delež v ustvarjenem prihodku v EU-27 v oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki; saniranju okolja (0,6 %), najmanjšega pa v zdravstvu in socialnem varstvu (0,1 %) (Eurostat, b.d.(a)).

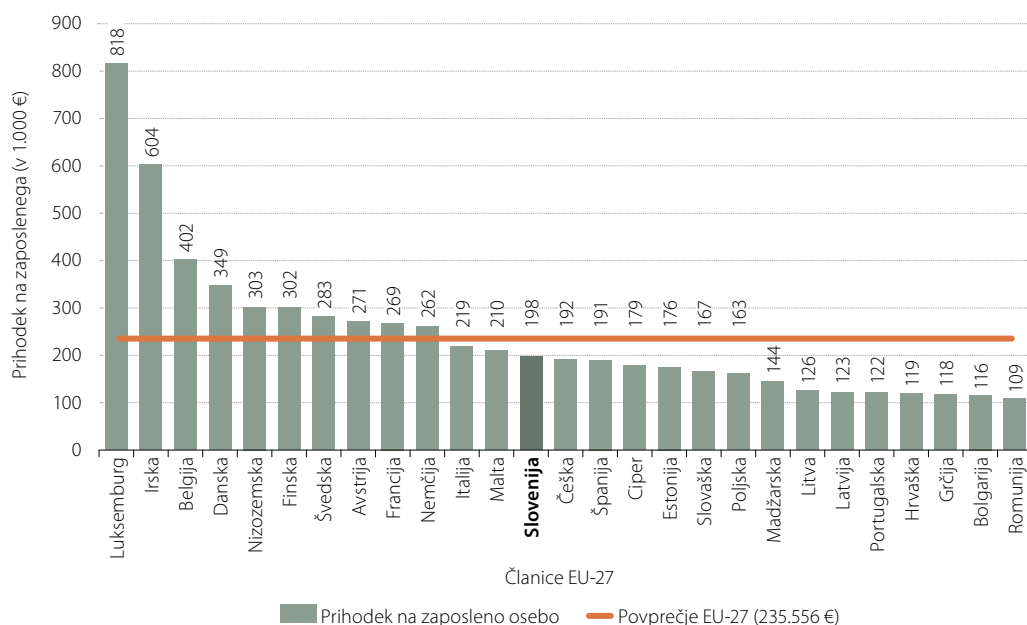
⁵ Druge raznovrstne poslovne dejavnosti zajemajo naslednje dejavnosti: dajanje v najem in zakup; zaposlovalne dejavnosti; dejavnosti potovalnih agencij, organizatorjev potovanj in s potovanji povezanih dejavnosti; varovanje in poizvedovalne dejavnosti; dejavnost oskrbe stavb in okolice; pisarniške in spremljajoče poslovne storitvene dejavnosti (SURS, 2010).

Nemčija je bila članica z največjim deležem v ustvarjenem prihodku v kar 13 dejavnostih (od 17). Njen vodilni delež v prihodku je bil največji v oskrbi z električno energijo, plinom in paro (47,2 %), najmanjši pa v gradbeništvu (18,1 %). V rudarstvu je ustvarila največ prihodka Nizozemska (20,7 %), Nemčija je bila v tej dejavnosti na četrtem mestu z 10,3-% deležem. Francija je ustvarila največji delež prihodka v gostinstvu (17,9 %), kjer je prehitela Nemčijo na drugem mestu (16,8 %), in v popravilih računalnikov in izdelkov za široko rabo (27,5 %), precej pred Nemčijo na drugem mestu v tej dejavnosti (14 %). V kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih pa je največ prihodka ustvarila Španija (17,6 %), ki je bila pred Nemčijo na drugem mestu (16,5 %) (Eurostat, b.d.(a)).

Nemčija je največji delež svojega prihodka (10.037 milijard evrov) v domačem gospodarstvu ustvarila v predelovalnih dejavnostih (28,8 %). Sledili so trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil (24,8 %) ter oskrba z električno energijo, plinom in paro (12,5 %). V teh treh dejavnostih je tako Nemčija ustvarila skoraj 70 % vsega svojega prihodka v letu 2023 (Eurostat, b.d.(a)).

10 držav članic EU je dosegalo prihodek na osebo, ki je bil višji od evropskega povprečja, medtem ko je 17 držav članic, med katerimi je bila tudi Slovenija, doseglo nižjega. Daleč nad evropskim povprečjem je bil Luksemburg, kjer je leta 2023 povprečno zaposleni ustvaril 2,5-krat višji prihodek od evropskega povprečja. Med državami z najnižjimi vrednostmi prihodka na zaposlenega, ki je bil za več kot polovico manjši od evropskega povprečja, so bile Romunija, Bolgarija in Grčija (slika 1.10). Hrvaška je dosegla 51 % evropskega povprečja, Slovenija pa 84 %.

Slika 1.10. Prihodek na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah po članicah v EU-27, 2023

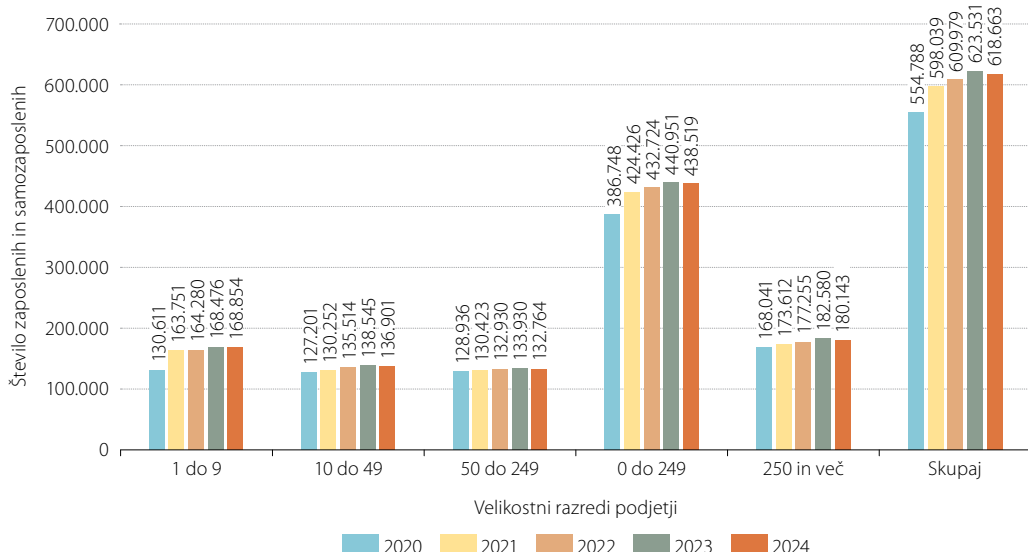


Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

1.3 Število zaposlenih oseb

Število zaposlenih in samozaposlenih v Sloveniji je v letu 2024 znašalo 618.663 in se je glede na leto 2023 zmanjšalo za 0,9 %. V vseh velikostnih razredih podjetij se je število zaposlenih (in samozaposlenih v velikostnem razredu z 1 do 9 osebami) zmanjšalo, razen v mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi, kjer se je povečalo za 0,2 %. Največ ljudi so zaposlovala velika podjetja (29,1 %), najmanj pa srednje velika podjetja (21,5 %). Drugi največji delež zaposlenih in samozaposlenih je bil v mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi (27,3 %). MSP so predstavljala pomemben temelj gospodarstva za zaposlovanje, kar kaže na njihov delež v zaposlenosti v opazovanem obdobju, ki je znašal 70,9 % v letu 2024 in je tolikšen vse od leta 2021 naprej. V letu 2024 je bilo število zaposlenih in samozaposlenih v vseh velikostnih razredih večje kot pred petimi leti (slika 1.11) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Slika 1.11. Pregled števila zaposlenih in samozaposlenih po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPes (AJPes, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leta 2020–2023).

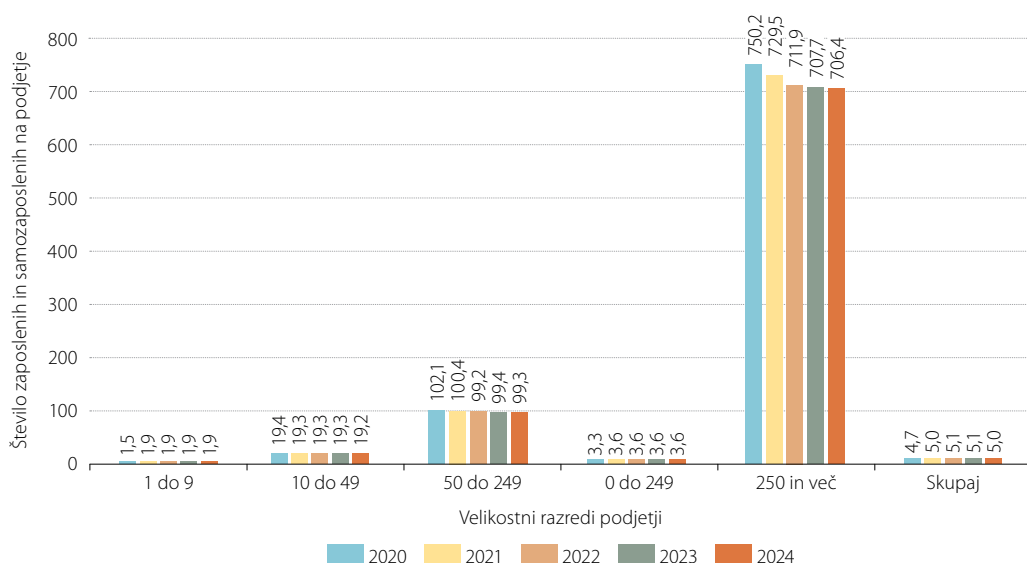
Število zaposlenih (brez upoštevanja samozaposlenih), ki je v letu 2024 znašalo 582.793, se je glede na leto 2023 povečalo v 12 dejavnostih, zmanjšalo pa v sedmih. Najbolj se je povečalo v zdravstvu in socialnem varstvu (za 629 ljudi ali 8,3 %), najbolj zmanjšalo pa v drugih raznovrstnih dejavnostih (–1.762 ljudi ali –5,8 %). Dejavnost zdravstva in socialnega varstva je k skupni zaposlenosti Slovenije v letu 2024 prispevala 1,4-% delež, druge raznovrstne dejavnosti pa 4,9-%. Predelovalne dejavnosti so v letu 2024 zaposlovale največ ljudi (199.727 ali 34,3 %), kar pa je bilo 1,7 % manj (–3.386 ljudi) kot leta 2023. Drugi največji delež ljudi so zaposlovale trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil (99.080 ljudi ali 17 %), kjer je bilo število zaposlenih za 0,5 % (za 523 ljudi) večje kot leta 2023 (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Največ ljudi je leta 2024 zaposlovala osrednjeslovenska (37,6 %), najmanj pa zasavska (1,4 %) regija. Vendar pa se je število zaposlenih v primerjavi z letom 2023 v osrednjeslovenski regiji zmanjšalo za 0,7 % (–1.610 ljudi). Število zaposlenih se je povečalo samo v dveh regijah: posavski (za 0,5 % ali za 80 ljudi) in v jugovzhodni Sloveniji (za 0,1 % ali za 23 ljudi) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

1.3.1 Povprečno število zaposlenih na podjetje

Povprečno podjetje v Sloveniji je leta 2024 zaposlovalo pet ljudi, med katerimi so zajeti tudi samozaposleni. Kot lahko vidimo na sliki 1.12, se je povprečna velikost slovenskega podjetja v letu 2024 glede na predhodno leto nekoliko zmanjšala. V opazovanem 5-letnem obdobju je bilo povprečno podjetje najmanjše leta 2020. V tem obdobju se je po zaposlenosti najbolj (za 30 %) povečalo povprečno mikro podjetje z 1 do 9 zaposlenimi (z 1,5 ljudi v letu 2020 na 1,9 ljudi v letu 2024), medtem ko se je povprečna velikost velikega podjetja v letu 2024 glede na leto 2020 zmanjšala za 5,8 % (s 750,2 ljudi na 706,4 ljudi) (slika 1.12). Mala in srednje velika podjetja so ostala enako velika. Povprečno MSP je leta 2024 zaposlovalo za 9 % več ljudi kot leta 2020 (s 3,3 ljudi se je velikost povečala na 3,6 ljudi) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Slika 1.12. Pregled povprečne velikosti podjetja po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJ PES (AJ PES, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leta 2020–2023).

Leta 2024 so podjetja v Sloveniji zaposlovala 582.793 ljudi (brez upoštevanja samozaposlenih), kar je bilo 4,7 ljudi na povprečno podjetje. Največjo povprečno velikost podjetja je imela oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja (27,6 ljudi ali 0,8 ljudi več kot leta 2023), sledilo je rudarstvo (23,2 ljudi, 1,4 ljudi manj kot leta 2023) in nato predelovalne dejavnosti (13,1 ljudi ali 0,2 ljudi manj kot leta 2023) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

V oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki in odpadki; saniranju okolja v Sloveniji delujejo večja, integrirana javna komunalna podjetja (npr. Javno podjetje Vodovod Kanalizacija Snaga iz skupine Javni holding Ljubljana), ki združujejo vodovod, kanalizacijo, zbiranje in obdelavo odpadkov, upravljanje čistilnih in obdelovalnih kapacitet ter druge storitve, zato zaposlujejo relativno veliko število ljudi v eni organizaciji (VOKA, 2025). V teh podjetjih so centralizirana infrastruktura in obsežni obrati (npr. deponije, čistilne naprave za več občin), ki so kapitalno intenzivni in zahtevajo stalno tehnološko/operativno osebje (Aleksic, 2013). Odgovornosti za čiščenje, sanacije in skladnost z okoljskimi zahtevami pogosto nosijo javne večje specializirane družbe, ki zaposlijo ekipe za projektno

in tehnično delo, kar poveča povprečno število zaposlenih na podjetje v primerjavi s sektorji, kjer prevladujejo mikro podjetja (Portal Gov.si, b.d.).

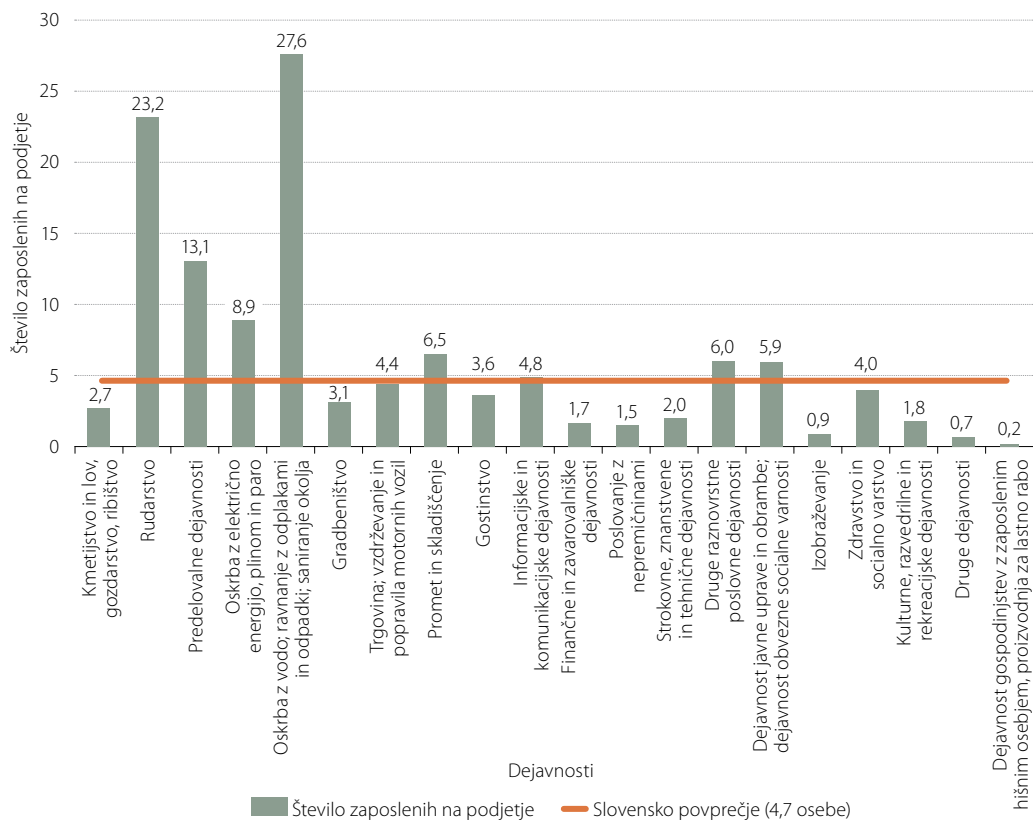
Relativno večje je bilo tudi povprečno podjetje v rudarstvu, tudi zato, ker zaposluje več ljudi v nekaj velikih podjetjih (primer je skupina Premogovnik Velenje – ena največjih rudniških družb v državi, z območnim vplivom in 1813 zaposlenimi). Premogovnik Velenje je pomemben dobavitelj Termoelektrarne Šoštanj in je zato večji zaposlovalec. Rudarske dejavnosti so varnostno in tehnološko zahtevne (strojna oprema, vzdrževanje, geotehnika), zato potrebujejo relativno veliko stalnih zaposlenih v posameznem podjetju, kar vpliva na višjo povprečno velikost rudarskega podjetja (JK, 2025).

V rudarstvu je bilo leta 2024 glede na leto 2023 največje zmanjšanje povprečne velikosti podjetja. Število rudarskih podjetij se je sicer povečalo za dve (+2,4 %), število zaposlenih pa zmanjšalo za 71 (–3,5 %). Za rudarstvom je bil drugi največji padec povprečne velikosti podjetja v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih (–0,6 ljudi). V tej dejavnosti se je v enem letu zmanjšalo število podjetij za 116 (–2,5 %) in število zaposlenih za 1762 (–5,8 %). Povprečno podjetje v tej dejavnosti je zaposlovalo šest ljudi (6,6 ljudi v letu 2023) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Dejavnosti, v katerih je povprečna velikost podjetja presegala slovensko povprečje, so še bile oskrba z električno energijo, plinom in paro; promet in skladiščenje; druge raznovrstne poslovne dejavnosti ter dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti.

Najmanj ljudi so zaposlovale druge dejavnosti (0,7 ljudi). To je dejavnost, za katero je značilno, da iz nje izstopajo podjetja, in sicer zato, ker so spremenila klasifikacijo svoje dejavnosti (so prešla v druge dejavnosti; v teh se je v enem letu povečalo število podjetij za 123, zaposlenih pa za 41), ali niso dolžna oddajati svojih zaključnih poročil AJPES-u ali so prenehala s poslovanjem. Regulativne spremembe (podpora, licenciranje, dovoljenja) pa lahko povzročijo prenehanje poslovanja ali privedejo do združitve nekaterih podjetij. Ker v tej dejavnosti prevladujejo mikro podjetja, ki so tudi bolj ranljiva za gospodarske šoke, regulativne spremembe, povečane stroške, poslabšanje plačilne sposobnosti ipd., lahko že relativno malo izstopov povzroči izrazit padec števila podjetij in zaposlenih. V druge dejavnosti spada popravilo računalnikov in izdelkov za široko rabo (popravila elektronskih naprav, popravila gospodinskih in hišnih aparatov in opreme, popravila obutve in usnjene galanterije, popravila pohištva, popravila ur in nakita), druge storitvene dejavnosti (dejavnost pralnic in kemičnih čistilnic, frizerska, kozmetična in pedikerska dejavnost, pogrebna dejavnost, dejavnosti za nego telesa) (SURs, 2010). To so dejavnosti, v katere je za podjetnike vstop lažji (zgoraj smo omenili, da se je število podjetij v drugih dejavnostih v letu 2024 povečalo za 123 v primerjavi s letom 2023), saj ni zahtevan visok začetni in zagonski kapital. Prav tako je povpraševanje po teh storitvah omejeno in lokalno opredeljeno. Marsikateri podjetnik pa z opravljanjem tovrstne podjetniške dejavnosti rešuje tudi svoj zaposlitveni problem.

Na repu po velikosti povprečnega podjetja je bilo izobraževanje (0,9 ljudi) (slika 1.13). V izobraževanju se je v enem letu število podjetij povečalo za 220 (12,1 %), število zaposlenih pa zmanjšalo za 277 (–13,4 %). Velik del dejavnosti izobraževanja v gospodarstvu izvajajo mikro podjetja. Gre za dejavnost, v katero je za vstop tveganje majhno, saj je dejavnost enostavna (npr. zasebno poučevanje, spletni tečaji, individualni trenerji), kar poveča število podjetij, a praviloma brez stalnih zaposlenih, kar zniža povprečje zaposlenih na podjetje. Nekateri izvajalci (npr. predavatelji, inštruktorji, trenerji) pa tudi prehajajo iz pogodbenih ali službenih razmerij v svoja lastna podjetja, kar spet povečuje število podjetij in znižuje število zaposlenih na podjetje. Zmanjševanje zaposlenih se nanaša na tržni segment neformalnega izobraževanja (privatni tečaji, agencije, izobraževalne družbe), saj se število zaposlenih v formalnem izobraževanju (javne šole, vrtci, univerze) pomembno ne spreminja (Kozmelj, 2024). V tej raziskavi javni zavodi, ki opravljajo neprofitno dejavnost v javnem interesu, niso zajeti.

Slika 1.13. Povprečna velikost podjetja po dejavnostih v Sloveniji, 2024

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024).

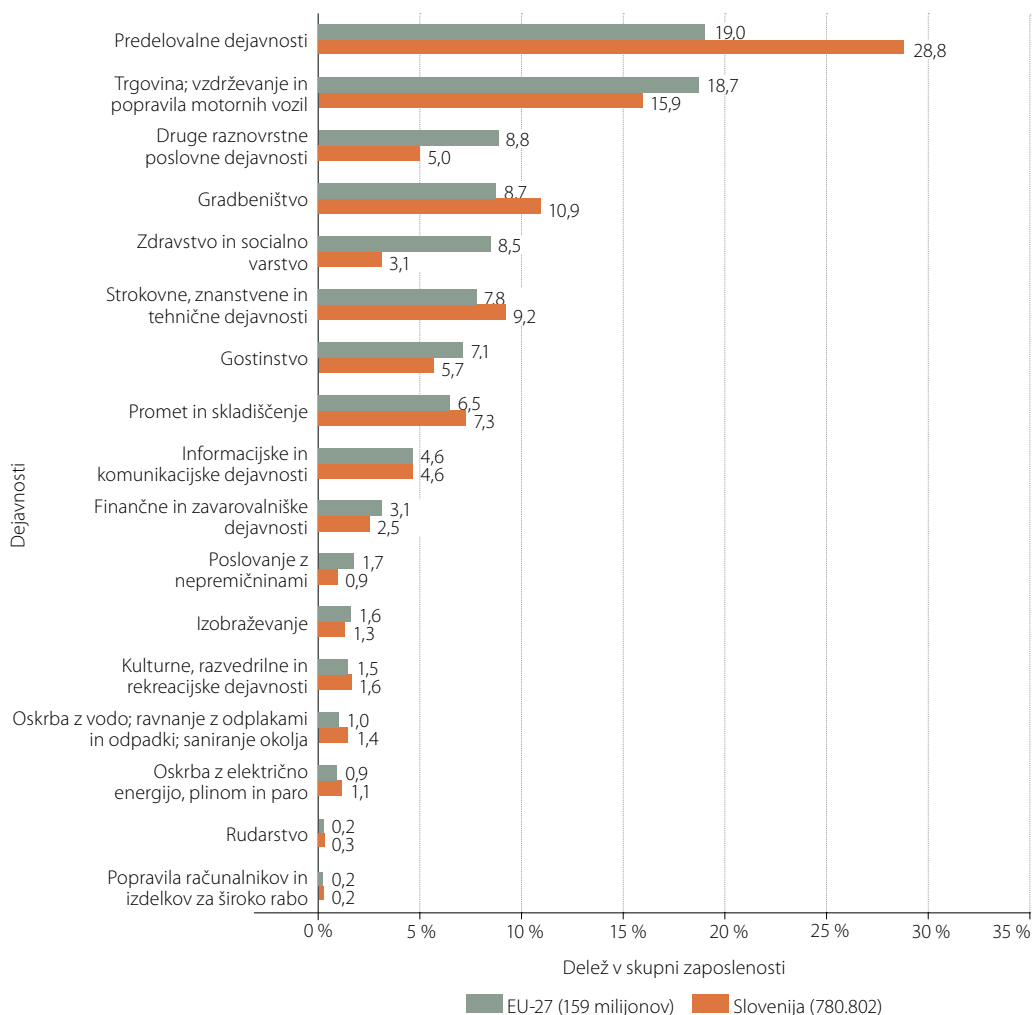
1.3.2 Deleži zaposlenih

V EU-27 je bilo v sektorju industrije, gradbeništva in storitev leta 2023 zaposlenih 162 milijonov ljudi ali 3,2 % več kot leto prej. Največ ljudi je delalo v predelovalnih dejavnostih (v EU-27: 19 %, v Sloveniji: 28,8 %) (slika 1.14). Predelovalne dejavnosti igrajo ključno vlogo v gospodarstvu EU-27, ne le po zaposlenosti, temveč tudi po ustvarjeni dodani vrednosti (več v poglavju 1.4), inovacijah in izvoznih priložnostih (European Commission, b.d.). Predelovalne dejavnosti imajo visok multiplikativni učinek, saj vsaka nova zaposlitev v predelovalnih dejavnostih pogosto vodi tudi do več zaposlovanja v vrednostni verigi (storitvah, logistiki, distributerjih) (Manufacturers Association, 2021). Zato tudi če storitveni sektor raste, predelovalne dejavnosti ostajajo temelj za stabilno zaposlovanje. Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil so bila po zaposlenosti na drugem mestu (EU-27: 18,7 %, Slovenija: 15,9 %). Kot lahko vidimo, sta bila deleža zaposlenosti v prvih dveh največjih dejavnostih po zaposlenosti v EU-27 dokaj izenačena, medtem ko sta se v Sloveniji zelo razlikovala (za 12,9 o. t.). Predelovalne dejavnosti so za Slovenijo še vedno zelo pomembna in specifična dejavnost (čeprav se spreminja), saj zaposlujejo razmeroma veliko ljudi. Posledično trgovina ter vzdrževanje in popravila motornih vozil v strukturi zaposlenosti ne izstopajo tako močno kot v državah z manj razvito industrijo (OECD, 2025).

V EU-27 so bile druge raznovrstne poslovne dejavnosti tretji zaposlovalec po vrsti (8,8 %), v Sloveniji pa gradbeništvo (10,9 %). V Sloveniji so druge raznovrstne poslovne dejavnosti zaposlovale relativno precej manjši delež ljudi kot v EU-27. Še večji razkorak v zaposlenosti je bil v zdravstvu in socialnem varstvu, ki sta se v EU-27 uvrstila na peto mesto (8,5 %), v Sloveniji pa na deveto mesto (3,1 %). Enak delež zaposlenosti pa je bil v EU-27 in Sloveniji v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih (4,6 %), ki so bile po zaposlenosti v EU-27 na devetem mestu, v Sloveniji pa na osmem mestu (Eurostat, b.d.(a)).

V industriji, gradbeništvu in storitvah EU-27 je leta 2023 največ ljudi zaposlovala Nemčija (23,6 %). Druga je bila Francija (12,8 %), tretja Italija (11,5 %), četrta Španija (9,7 %) in peta Poljska (7,1 %). V teh petih članicah je bilo zaposlenih kar 64,8 % vseh ljudi v letu 2023. Najmanj ljudi je bilo zaposlenih v rudarstvu ter v popravilih računalnikov in izdelkov za široko rabo (slika 1.14).

Slika 1.14. Deleži zaposlenosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

Zaposlovanje v različnih državah pogosto odraža strukturo njihovih gospodarstev (Eder, Koller & Mahlberg, 2025; Wiese, Jalles & de Haan, 2025; Tan, Shen & Zhou, 2025), ki se zrcali v povprečni velikosti podjetja, merjeni s številom ljudi na podjetje. Luksemburg sodi med članice EU-27 z relativno večjo povprečno velikostjo podjetja, saj je leta 2023 povprečno podjetje zaposlovalo osem ljudi, medtem ko je povprečno evropsko podjetje zaposlovalo 5,2 ljudi. Tudi Danska, Irska in Avstrija so izstopale z nadpovprečno velikostjo podjetja (šest ljudi). Struktura zaposlenosti po dejavnostih kaže, da imajo te države uravnoteženo gospodarsko sestavo, kjer poleg storitvenih dejavnosti pomembno vlogo ohranjajo tudi industrijske panoge. Na primer, na Danskem je bilo največ zaposlenih v trgovini, vzdrževanju in popravilih motornih vozil (22 %), sledile so predelovalne dejavnosti (15,3 %), gradbeništvo ter strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti (po 9 %). Na Irskem je največ ljudi delalo v trgovini (18,2 %), predelovalnih dejavnostih (11,8 %) in gostinstvu (10,6 %). V Avstriji je največ zaposlenih v predelovalnih dejavnostih (19,7 %), nato v trgovini (19,3 %) in gradbeništvu (9,6 %) (Eurostat, b.d.(a)). Ti primeri držav kažejo pestro kombinacijo industrijskih in storitvenih dejavnosti, kar prispeva k višji povprečni velikosti podjetij. V industriji in trgovini namreč delujejo večja podjetja z več zaposlenimi, kar dviguje povprečje na državni ravni.

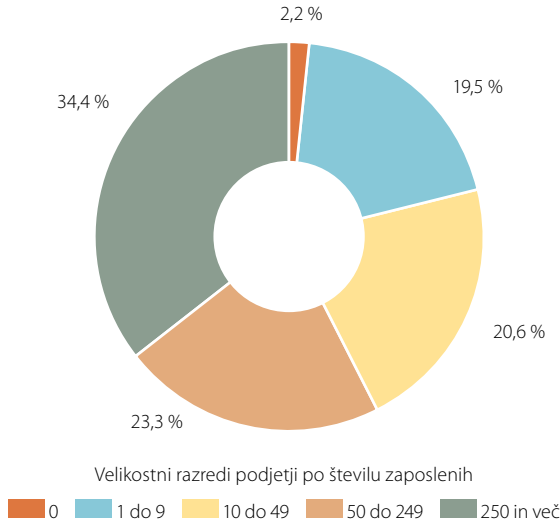
1.4 Dodana vrednost

1.4.1 Struktura ustvarjene dodane vrednosti

Leta 2024 je bilo v Sloveniji ustvarjenih 38,9 milijarde evrov dodane vrednosti, kar je bilo 3,7 % več kot leto prej. Ob tem podatku naj spomnimo, da se je prihodek poslovanja v letu 2024 v Sloveniji glede na leto 2023 zmanjšal za 1,7 %. Enako rast dodane vrednosti, kot je bila za Slovenijo kot celoto, so imela tudi srednje velika in velika podjetja. V malih podjetjih se je dodana vrednost povečala za najmanj in je bila pod slovenskim povprečjem (0,6 %). V mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi se je dodana vrednost povečala za 5,4 %, najbolj pa se je povečala v gospodarskih družbah z nič zaposlenimi (za 21,1 %). Toda te gospodarske družbe so k skupni ustvarjeni dodani vrednosti Slovenije prispevale najmanjši delež (2,2 %), zato je bila njihova rast dodane vrednosti v višini 149 milijonov evrov manjša od 3,7-% rasti dodane vrednosti velikih podjetij v višini 472 milijonov evrov, katerih prispevek k skupni slovenski dodani vrednosti je bil največji in je znašal 34,4 % (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025). MSP so ustvarila 65,6 % dodane vrednosti. Izmed MSP so največji delež ustvarila srednje velika podjetja (23,3 %), 20,6 % mala podjetja, 19,5 % mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi. Najmanjši delež dodane vrednosti pa so prispevale že prej omenjene gospodarske družbe z nič zaposlenimi (slika 1.15).

Največji delež dodane vrednosti je bil ustvarjen v osrednjeslovenski regiji (41,6 %). Savinjska regija je bila na drugem mestu z 12,4-% deležem dodane vrednosti in na tretjem mestu podravska regija (11,1 %). Te tri regije so skupaj ustvarile 65,2 % dodane vrednosti. Na repu po prispevku k dodani vrednosti sta bili zasavska (1,2 %) in primorsko-notranjska (1,4 %) regija. Manj kot 4-% delež so prispevale koroška (2,2 %), pomurska (2,7 %) in posavska (3,2 %) regija. Preostale regije pa so prispevale: obalno-kraška regija (4,1 %), goriška regija (4,7 %), jugovzhodna Slovenija (7,1 %) in gorenjska regija (8,2 %).

Slika 1.15. Deleži ustvarjene dodane vrednosti po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2024



Vir: IPMMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024).

Povprečno podjetje v Sloveniji je ustvarilo dodano vrednost v višini 26,3 % prihodka poslovanja. Najvišji delež so imela velika podjetja (27,9 %), najmanjšega pa gospodarske družbe z nič zaposlenimi (21 %). Nadpovprečni delež dodane vrednosti v prihodku poslovanja so imela samo še mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi (27,3 %) (tabela 1.3).

Tabela 1.3. Dodana vrednost in prihodek poslovanja po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2024

	Velikostni razredi podjetij po številu zaposlenih						
	0	1 do 9	10 do 49	50 do 249	MSP	250 in več	SKUPAJ
Dodana vrednost v milijardah evrov	0,855	7,592	8,028	9,076	25,552	13,396	38,948
Prihodek poslovanja v milijardah evrov	4,082	27,804	32,013	36,085	99,985	48,070	148,055
Delež dodane vrednosti v prihodku poslovanja	21,0%	27,3%	25,1%	25,2%	25,6%	27,9%	26,3%

Vir: IPMMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024).

Najvišji nadpovprečni delež dodane vrednosti v prihodku poslovanja je ustvarila jugovzhodna Slovenija (33 %). Štiri regije (od 12) so bile po tem deležu pod slovenskim povprečjem, in sicer: osrednjeslovenska (23,6 %), posavska (24,1 %), pomurska (24,6 %) in obalno-kraška (25 %) regija (AJPES, 2025b). Razlike med regijami kažejo na razlike v gospodarski strukturi in značilnostih podjetij po regijah. Osrednjeslovenska regija (Ljubljana in okolica) ima veliko trgovinskih, logističnih, finančnih in storitvenih podjetij, ki pogosto ustvarijo visok promet, vendar z nižjo dodano vrednostjo (na primer: trgovina in logistika imata veliko nabavnih in prodajnih stroškov, zato je delež dodane vrednosti v prihodku manjši). Jugovzhodna Slovenija pa ima močnejšo industrijsko osnovo, zlasti avtomobilsko in farmacevtsko industrijo (na primer Revoz in Krka), kjer je razmerje med dodano vrednostjo in prihodki večje. Jugovzhodna Slovenija ima manj podjetij, a ta so večja, kapitalsko močnejša in tehnološko zahtevnejša. Te panoge zahtevajo visoko tehnologijo, razvoj in znanje, kar povečuje dodano vrednost. V osrednjeslovenski regiji je sedež številnih velikih podjetij in koncernov, ki beležijo visoke prihodke, vendar imajo tudi visoke stroške blaga, materiala in storitev. V Ljubljani in okolici je

veliko podjetij, ki uporabljajo podizvajalce ali zunanje storitve (najem delovne sile, IT, vzdrževanje itd.), kar povečuje stroške nabav in zato znižuje delež dodane vrednosti. Osrednjeslovenska regija ima veliko mikro in malih podjetij v storitvah (npr. turizem, trgovina, osebne storitve), kjer so marže nizke in posledično tudi dodana vrednost. Podjetja, ki večino procesov izvajajo sama, namreč ustvarjajo višjo dodano vrednost (Eriksson, Dickinson & Khalfan, 2007).

Dodana vrednost je tisti del prihodka, ki ga podjetje (ali gospodarstvo) ustvari samo – s svojim delom, znanjem, kapitalom in organizacijo. Zato višji delež pomeni, da podjetja ustvarijo več vrednosti sama (manj so odvisna od zunanjih dobaviteljev) in so zato bolj produktivna, tehnološko naprednejša, zaradi česar je njihova konkurenčna prednost lahko močnejša (npr. močna blagovna znamka, lastni razvoj, inovacije). Nizek delež pa pomeni, da podjetje večino prihodkov namenja za nakupe inputov, surovin ali zunanjih storitev – torej ima nizko dodano vrednost in nižjo ustvarjalno moč. Višji delež dodane vrednosti v prihodku na ravni države pomeni, da je večji del ustvarjenega prihodka v državi posledica domačega znanja, dela in kapitala. Takšno gospodarstvo je bolj konkurenčno in samostojno, saj ustvarja več iz manj vhodov. Višji delež je povezan tudi z višjo produktivnostjo dela in praviloma z višjimi plačili, saj večji del ustvarjenega prihodka ostane za plačilo zaposlenih in dobiček. To lahko ponazorimo na primer z višino deleža dodane vrednosti v prihodku za strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti, ki je v letu 2023 na ravni EU-27 znašal 45,1 %, v trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil pa le 13,9 % (Eurostat, b.d.(a)).

Makroekonomsko gledano imajo države z visokim deležem dodane vrednosti v prihodku bolj razvito industrijo in tehnološko zahtevne dejavnosti in so bolj inovativne in konkurenčne, stabilne in imajo višje dohodke.⁶ Nasprotno pa države z nizkim deležem dodane vrednosti pogosto temeljijo na nizkocenovnih storitvah ali sestavljanju delov, izvozu z nižjimi maržami, večji odvisnosti od uvoženih tehnologij in komponent (Hayes, Kindness & Perez, 2025).

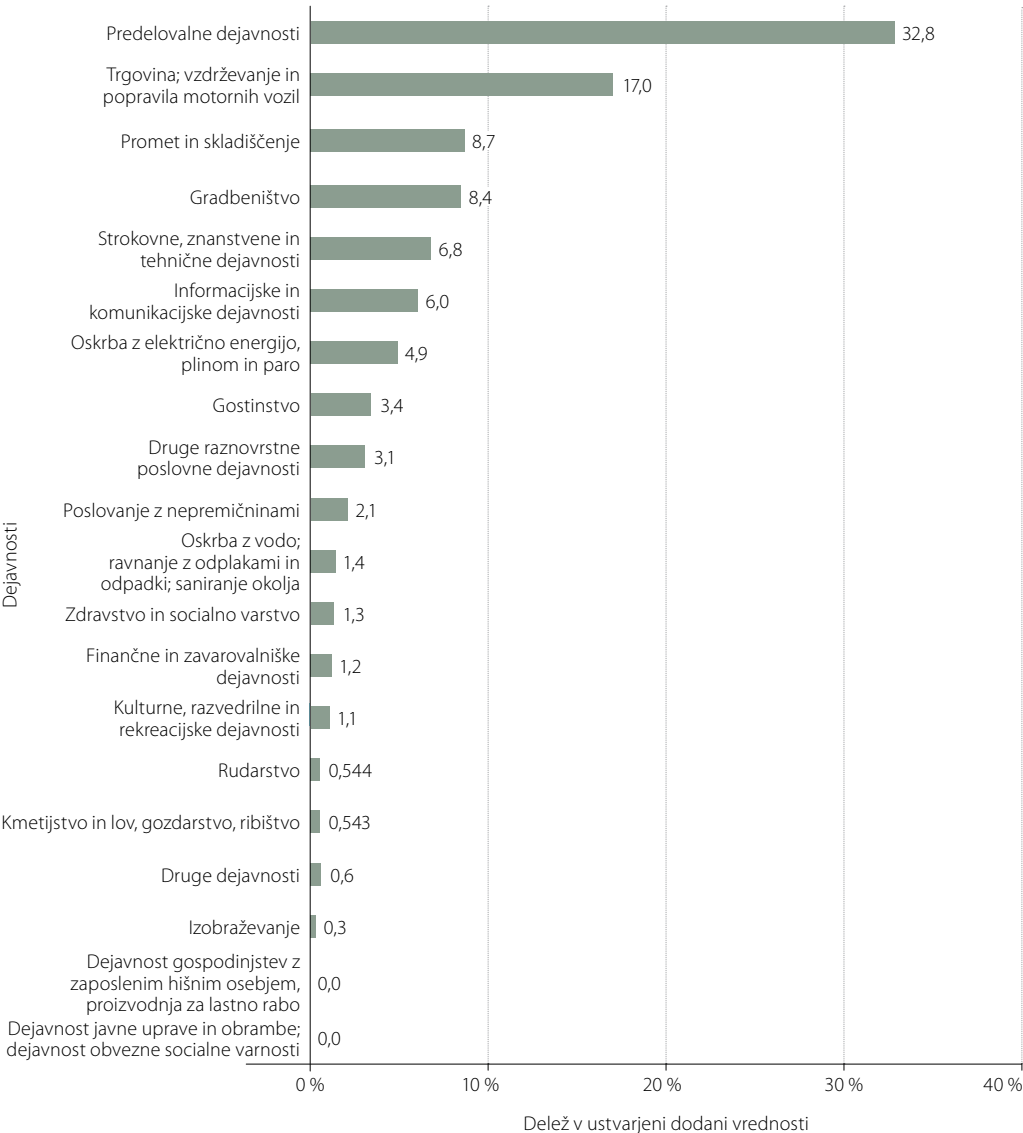
V Sloveniji so leta 2024 ustvarile največ dodane vrednosti predelovalne dejavnosti (32,8 %). Skoraj za polovico manj na drugem mestu je ustvarila dejavnost trgovine; vzdrževanja in popravil motornih vozil (17 %). Več kot 5-% delež so prispevali samo še promet in skladiščenje (8,7 %), gradbeništvo (8,4 %), strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti (6,8 %) ter informacijske in komunikacijske dejavnosti (6 %) (slika 1.16).

V vseh dejavnostih v Sloveniji se je dodana vrednost leta 2024 glede na leto 2023 povečala, razen v finančnih in zavarovalniških dejavnostih, kjer se je zmanjšala za skoraj 12 %. Padec dodane vrednosti je bil torej precej manjši od padca prihodka poslovanja. V poglavju 1.2.2 smo navedli, da se je prihodek poslovanja v finančnih in zavarovalniških dejavnostih v letu 2024 zmanjšal za 35,9 %. To pomeni, da so se v teh dejavnostih zmanjšali stroški blaga, materiala in storitev, in sicer so se zmanjšali za 39 %, stroški dela pa povečali za 12 % (AJ PES, 2025b). Padec dodane vrednosti je bil manjši od padca prihodka, kar pomeni, da je bilo razmerje med prihodki in stroški izboljšano oziroma da so se stroški zmanjšali bolj od prihodka, kar je omililo padec dodane vrednosti. Ker so banke v letu 2024 zvišale nadomestila za vodenje računov, plačilne storitve, kreditne provizije, so lahko povečale prihodke, ne da bi povečale obseg storitev ali zunanjih stroškov, torej so banke delno nadomestile izgube z dražjimi storitvami. V zadnjih letih so slovenske banke močno digitalizirale poslovanje (mobilne banke, e-podpisi, avtomatizacija kreditnih procesov), zmanjšale fizično mrežo poslovalnic ter prenesle IT in podporne storitve na zunanje izvajalce. Vse to je vodilo do zmanjšanja materialnih in storitvenih stroškov (manj papirja, prostorov, vzdrževanja, v nekaterih primerih manj zunanjih izvajalcev ipd.). Hkrati pa digitalizacija omogoča, da se stroški vzdrževanja in razvoja, kakor tudi tveganja prenašajo

⁶ Na primer, Irska je imela leta 2023 največji delež dodane vrednosti v ustvarjenem prihodku v predelovalnih dejavnostih (41 %), medtem ko je bilo povprečje EU-27 25 % (Eurostat, b.d.(a)). V predelovalnih dejavnostih je bilo ustvarjene največ dodane vrednosti v sektorju industrije, gradbeništva in storitev v EU-27 v letu 2023, kot ponazarja slika 1.17 (Eurostat, b.d.(a)).

na uporabnike (npr. plačilo za digitalne transakcije, stroški kartic) (Banko, 2025). Smiselno pa je na tem mestu tudi omeniti, da se je v letu 2023 v primerjavi z letom 2022 dodana vrednost v finančnih in zavarovalniških dejavnostih povečala za skoraj 90 %, kar je bila druga največja rast dodane vrednosti (za oskrbo z električno energijo, plinom in paro) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Slika 1.16. Deleži ustvarjene dodane vrednosti po dejavnostih v Sloveniji, 2024



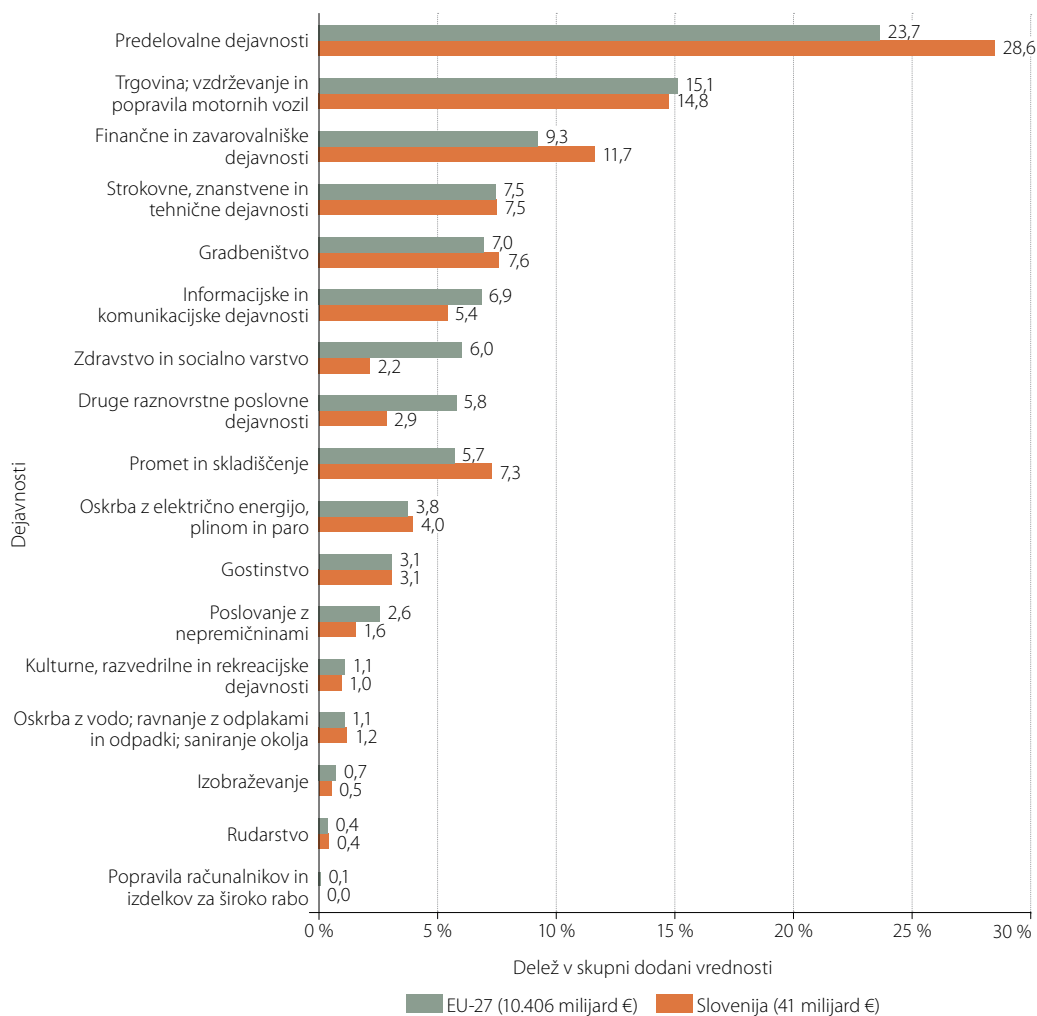
Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEŠ (AJPEŠ, 2025b) (za leto 2024).

Rast dodane vrednosti so, zapisano po višini stopnje rasti, beležile naslednje dejavnosti: informacijske in komunikacijske dejavnosti (9,5 %), zdravstvo in socialno varstvo (9,4 %), poslovanje z nepremičninami (8,2 %) ter gostinstvo in strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti (7 %). Nadpovprečno rast dodane vrednosti (3,7-% ali več) so imeli še poleg že omenjenih oskrba z vodo; ravnanje z odpadki

in odpadki; saniranje okolja (6,3 %), izobraževanje (6 %) ter kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti (5,3 %). Manjšo rast dodane vrednosti od slovenskega povprečja so imeli v višini okrog 1 % oskrba z električno energijo, plinom in paro; trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil; druge raznovrstne poslovne dejavnosti; dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti. Tik pod slovenskim povprečjem so bile predelovalne dejavnosti (3,6 %) in gradbeništvo (3,5 %) (AJPEŠ, 2025b), (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

V EU-27 je bilo v sektorju industrije, gradbeništva in storitev v letu 2023 ustvarjenih 10.406 milijard evrov dodane vrednosti (4,2 % več kot leta 2022) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025). Tudi v EU-27 je bilo največ dodane vrednosti ustvarjene v predelovalnih dejavnostih (23,7 %), vendar je bil njihov delež v slovenski dodani vrednosti še nekoliko večji (28,6 %). Drugi delež po velikosti, okrog 15-%, je v EU-27 in Sloveniji prispevala dejavnost trgovine; vzdrževanja in popravil motornih vozil. Tretje mesto so spet v obeh primerih zasedale finančne in zavarovalniške dejavnosti, katerih delež je v Sloveniji presegal evropskega za 2,4 o. t. (slika 1.17)

Slika 1.17. Deleži dodane vrednosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

Skoraj enak delež dodane vrednosti so v EU-27 in Sloveniji prispevale strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti; oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja; oskrba z električno energijo, plinom in paro; gostinstvo; kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti; rudarstvo ter popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo (slika 1.17) (Eurostat, b.d.(a)).

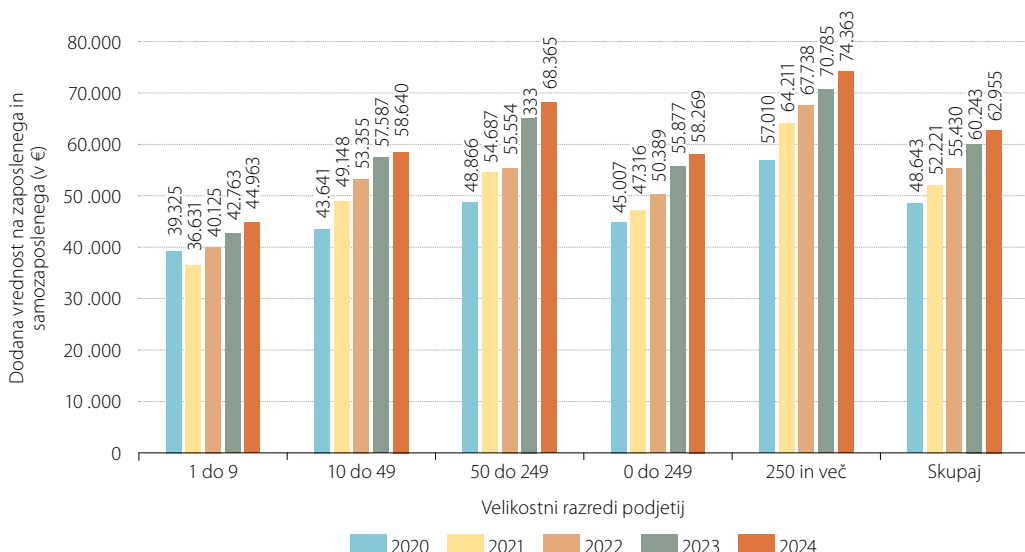
Najmanj dodane vrednosti je bilo ustvarjene v rudarstvu; izobraževanju; kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih ter v oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki in odpadki; saniranju okolja.

V industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 v letu 2023 so več kot polovico dodane vrednosti ustvarile tri članice: Nemčija (27,3 %), Francija (14,5 %) in Italija (11,3 %). Samo pet članic, če prej naštetim dodamo še Španijo (8,3 %) in Nizozemsko (6,7 %), je ustvarilo skoraj 70 % vse dodane vrednosti. Nemčija je v vseh dejavnostih razen v rudarstvu ustvarila največji delež dodane vrednosti, in to kljub temu, da ni bila Nemčija tista, ki bi ustvarila največ prihodka v gostinstvu (ker ga je Francija), v popravilih računalnikov in izdelkov za široko rabo (ker ga je Francija) ter v kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih (ker ga je Španija), kar smo omenili v poglavju 1.2.2. V rudarstvu je največ dodane vrednosti ustvarila Poljska (26,9 %) pred Nemčijo na drugem mestu v tej dejavnosti (11,9 %) (Eurostat, b.d.(a)).

Nemčija z največjim deležem v ustvarjeni dodani vrednosti EU-27 je imela ta delež največji v zdravstvu (43,6 %), najmanjšega pa v popravilih računalnikov in izdelkov za široko rabo (18,1 %). Največji delež dodane vrednosti nakazuje visoko razmerje plač (veliko človeškega kapitala) in domačih storitev in malo vmesne potrošnje. V desetih dejavnostih je bil nemški največji delež v ustvarjeni dodani vrednosti večji od vodilnega deleža Nemčije v ustvarjenem prihodku. Za največ, 4,9 o. t., je bil večji v gradbeništvu (delež v dodani vrednosti je bil 23 %, v prihodku pa 18,1 %). Nemčija je bila v tej dejavnosti bolj učinkovita, ker je po pokritju vmesne potrošnje (plače, dobiček, davki, amortizacija) ustvarila več novo ustvarjene vrednosti (zaradi višje produktivnosti, tehnološke naprednosti ali višje plačne strukture). Nemški vodilni delež v dodani vrednosti pa je zaostajal za 18 o. t. v oskrbi z električno energijo, plinom in paro (znašal je 29,2 %, delež Nemčije v prihodku pa je bil 47,2 %), za 6,2 o. t. v finančnih in zavarovalniških dejavnostih (znašal je 22,9 %, delež v prihodku pa 29,1 %) in za 0,1 % v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih (26,4 %, delež v prihodku pa je bil 26,5 %). Nemčija je imela v teh dejavnostih visok promet, a manj ustvarjene dodane vrednosti, ker je bilo veliko prihodkov namenjenih pokrivanju stroškov vhodnih dobrin, energije, uvoženih komponent ali zunanjih storitev. V oskrbi z električno energijo, plinom in paro je prisotnih veliko vhodov (uvoz energije, goriv, amortizacija infrastrukture), zato so prihodki visoki, a dodana vrednost nižja. To nakazuje nižjo dodano vrednost na enoto prodaje (nižjo učinkovitost ali večjo odvisnost od uvozov/podizvajalcev). Deleža Nemčije v dodani vrednosti oziroma prihodku pa sta bila izenačena v prevozu in skladiščenju (21,9 %) (Eurostat, b.d.(a)).

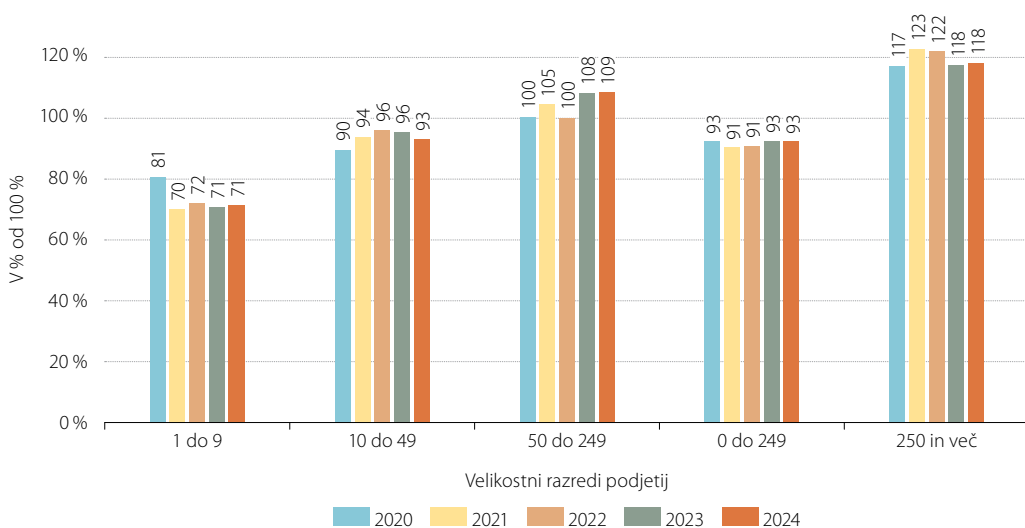
1.4.2 Dodana vrednost na zaposlenega

Dodana vrednost na zaposlenega in samozaposlenega v Sloveniji leta 2024 je znašala 62.955 evrov in je bila za 4,5 % višja kot leta 2023. To povprečje je bilo najbolj preseženo v velikih podjetjih, kjer je povprečno zaposleni delavec ustvaril 74.363 evrov dodane vrednosti (slika 1.18), kar je bilo 18,1 % več od slovenskega povprečja (slika 1.19). Nadpovprečno produktiven delavec je bil samo še v srednje velikem podjetju. Ustvaril je 68.365 evrov dodane vrednosti (8,6 % več od slovenskega povprečja). Najnižjo dodano vrednost je ustvaril povprečno zaposleni in samozaposleni delavec v mikro podjetju z 1 do 9 zaposlenimi (44.963 evrov ali 28,6 % manj od slovenskega povprečja). Za 6,9 % je bila nižja povprečna dodana vrednost na zaposlenega še v malem podjetju (58.640 evrov) (slika 1.18) (AJ PES, 2025b), (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Slika 1.18. Pregled dodane vrednosti na zaposleno osebo po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPes (AJPes, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leta 2020–2023).

V vseh velikostnih razredih se je dodana vrednost na osebo v Sloveniji v letu 2024 povečala glede na leto 2023. Za najbolj (5,1 %) se je povečala v velikih podjetjih in mikro podjetjih z 1 do 9 zaposlenimi, za 4,6 % je bila višja v srednje velikih podjetjih, za 1,8 % pa v malih podjetjih. Povprečni delavec je v MSP ustvaril 58.269 evrov dodane vrednosti ali 4,3 % več kot leta 2023. Dodana vrednost na osebo v MSP je zaostajala za slovenskim povprečjem za 7,4 % (slika 1.19) (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

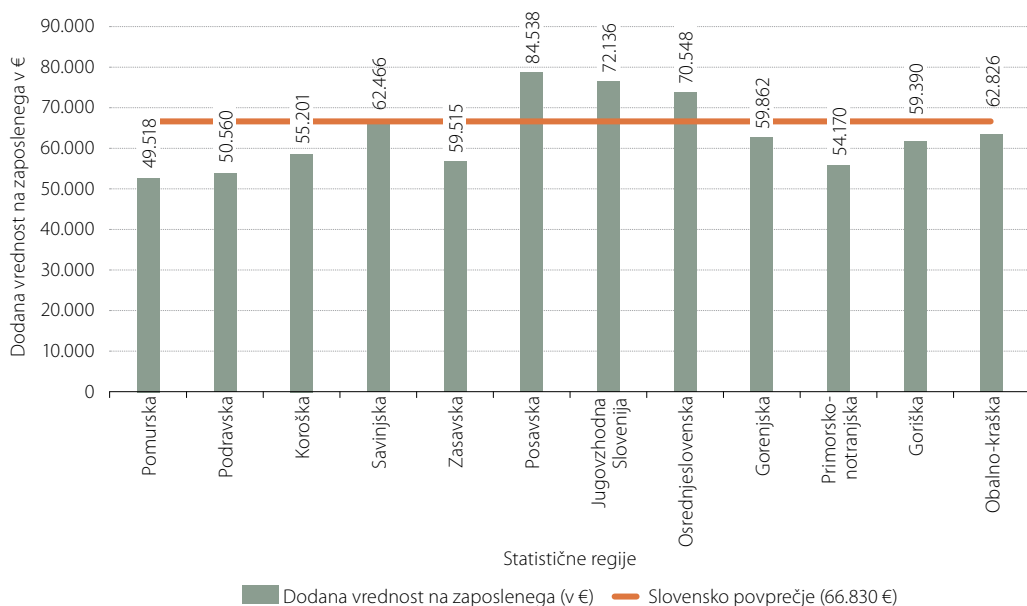
Slika 1.19. Pregled relativne dodane vrednosti na zaposlenega in samozaposlenega po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPes (AJPes, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leta 2020–2023).

Ker dodana vrednost na osebo meri, koliko nove vrednosti podjetje ustvari z delom svojih zaposlenih (s kombinacijo učinkovitosti, znanja, tehnologije in poslovnih modelov), bi to vrednost v MSP lahko povečali s tehnološko in digitalno preobrazbo, dvigom kompetenc in znanja zaposlenih, prehodom v dejavnosti z višjo dodano vrednostjo, internacionalizacijo in dostopom do novih trgov, učinkovitejšimi poslovnimi praksami in upravljanjem, dostopom do financiranja za rast in inovacije, povezovanjem in sodelovanjem ter s poudarkom na inovacijah (Bichinho, Franco & Rodrigues, 2025; Maseda, Iturralde & Arzubiaga, 2025).

Na sliki 1.20 predstavljamo dodano vrednost na zaposlenega (brez samozaposlenih oseb) po slovenskih regijah v letu 2024. Povprečna dodana vrednost na zaposlenega za Slovenijo kot celoto je znašala 66.830 evrov, kar je bilo za 4,7 % več kot leta 2023. Samo v treh regijah (posavski, jugovzhodni Sloveniji in osrednjeslovenski) je bila ustvarjena dodana vrednost na zaposlenega višja od slovenskega povprečja, medtem ko je povprečni delavec v preostalih devetih regijah ustvaril dodano vrednost, ki je bila manjša od slovenskega povprečja. Najvišjo dodano vrednost na zaposlenega je dosegla posavska regija, katere dodana vrednost na zaposlenega je za 17,8 % presegala slovensko povprečje (slika 1.20). V tej regiji pa je bila dodana vrednost na zaposlenega v primerjavi z letom 2023 nižja za 6,8 %, kar je bilo največje zmanjšanje te vrednosti med regijami. Dodana vrednost na zaposlenega se je zmanjšala samo še v zasavski regiji (za 4,4 %). V preostalih regijah se je dodana vrednost na zaposlenega povečala. Najbolj se je povečala v podravski in savinjski regiji (za 6,7 %). Za več kot 6 % se je povečala še v pomurski regiji (6,5 %), jugovzhodni Sloveniji in koroški regiji pa za 6,2 %. Za več kot 4 % se je dodana vrednost na zaposlenega povečala v gorenjski (4,9 %), osrednjeslovenski (4,7 %) in goriški regiji (4,1 %). V primorsko-notranjski regiji se je dodana vrednost na zaposlenega povečala za 3,1 % in za 1 % v obalno-kraški regiji (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Slika 1.20. Dodana vrednost na zaposlenega po regijah v Sloveniji, 2024

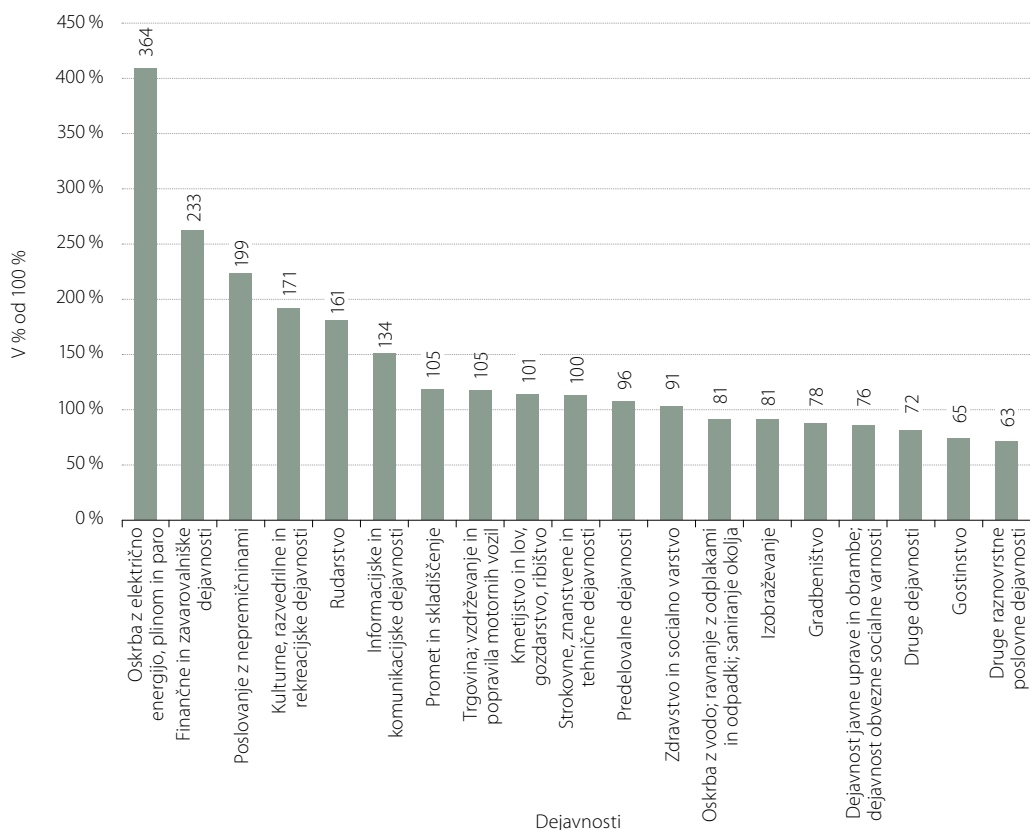


Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEs (AJPEs, 2025b) (za leto 2024).

Poleg posavske regije sta dosegli nadpovprečno dodano vrednost na zaposlenega samo še jugovzhodna Slovenija (76.583 evrov, 14,6 % več od slovenskega povprečja) in osrednjeslovenska regija (73.846 evrov, 10,5 % več od slovenskega povprečja). Vse ostale regije so bile podpovprečno produktivne. Največji zaostanek produktivnosti je imela pomurska regija (–21,1 %), z 1,8 o. t. manjšim zaostankom je sledila podravska regija (–19,3 %). Za več kot 16 % je v produktivnosti zaostajala primorsko-notranjska regija, za skoraj 15 % pa zasavska regija. Nekoliko manjši zaostanek produktivnosti so imele še koroška (–12,3 %), goriška (–7,5 %), gorenjska (–6 %) in obalno-kraška (–5,1 %) regija.

Sliko produktivnosti slovenskega gospodarstva smo dopolnili še s podatki o relativni dodani vrednosti na zaposlenega po dejavnostih. Relativna dodana vrednost na zaposlenega v dejavnosti je podana kot odstotek dosežene slovenske povprečne dodane vrednosti na zaposlenega (slika 1.21).

Slika 1.21. Relativna dodana vrednost na zaposlenega po dejavnostih v Sloveniji, 2024



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPes (AJPes, 2025b) (za leto 2024).

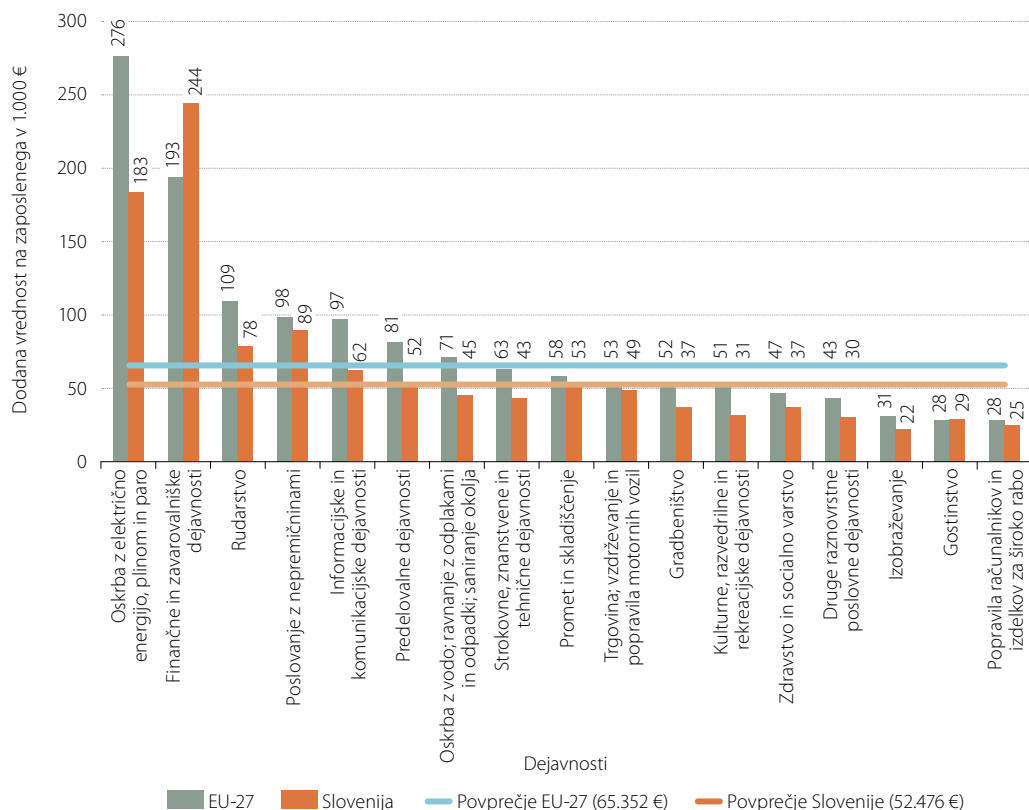
Največje preseganje dodane vrednosti na zaposlenega je v letu 2024 imela oskrba z električno energijo, plinom in paro. Dodana vrednost na zaposlenega v tej dejavnosti je presegala slovensko povprečje za 264 % (slika 1.21). Druge dejavnosti po zaporedni velikost preseganja slovenskega povprečja so bile finančne in zavarovalniške dejavnosti (s 133-% preseganjem). Najnižja dodana vrednost na zaposlenega je bila ustvarjena v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih. Za

slovenskim povprečjem je zaostajala za 37 %. Na predzadnjem mestu, z 2 o. t. manjšim zaostankom, pa je bilo gostinstvo. Na sliki 2.21 lahko vidimo, da je imelo devet dejavnosti višjo, devet dejavnosti pa nižjo dodano vrednost na zaposlenega od slovenskega povprečja. Produktivnost v trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil je bila praktično enaka slovenskemu povprečju.

Samo v treh dejavnostih se je zmanjšala dodana vrednost na zaposlenega v letu 2024 glede na leto 2023, in sicer najbolj (za -15,6 %) v finančnih in zavarovalniških dejavnostih. Za 0,4 % se je zmanjšala v oskrbi z električno energijo, plinom in paro ter za 0,1 % v dejavnosti javne uprave in obrambe; dejavnosti obvezne socialne varnosti. Dodana vrednost na zaposlenega v letu 2024 se je glede na predhodno leto najbolj povečala v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih (za 9,4 %) in v rudarstvu (za 9,1 %). Za 8,5 % se je povečala v drugih dejavnostih, za 6,9 % v gradbeništvu in v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih, za 6,8 % v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih, za 6,5 % v gostinstvu, za 5,4 % v predelovalnih dejavnostih, za 5,1 % v kmetijstvu in lovu, gozdarstvu, ribištvu, za 4,9 % v kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih, za 4,8 % v oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki in odpadki; saniranju okolja, za 4,5 % v strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih, za 4,3 % v izobraževanju in za 4 % v prometu in skladiščenju (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025).

Za primerjavo med EU-27 in Slovenijo smo v nadaljevanju podali še dodano vrednost na zaposlenega (slika 1.22). Povprečno zaposleni delavec v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 je leta 2023 ustvaril 65.000 evrov dodane vrednosti, v Sloveniji pa 52.000 evrov, kar je predstavljalo 80 % evropskega povprečja. V obeh primerih pa je bila dodana vrednost na osebo nižja kot leta 2022, v EU-27 za 12,2 %, v Sloveniji pa za 8,8 %. Razlogi za znižanje dodane vrednosti na osebo so gospodarska upočasnitev in padec industrijske proizvodnje. Leta 2023 je EU doživela gospodarsko ohlajanje predvsem v industriji (Nemčija, Avstrija, Češka). Povpraševanje po industrijskih proizvodih je upadlo, predvsem zaradi druginje, energetske krize in negotovosti v svetovni trgovini (Eurostat, 2025m). Nižji prihodki industrije so pomenili nižjo ustvarjeno dodano vrednost. K padcu dodane vrednosti na osebo je svoj delež prispevala tudi rast stroškov (energija, plače, surovine), ki jih podjetja niso mogla prenesti v prodajne cene, zaradi česar se je posledično realna in nominalna marža zmanjšala in zato tudi dodana vrednost na zaposlenega (Composites, 2024). Krivec je lahko bilo tudi povečanje zaposlenosti ob stagnaciji proizvodnje. Po pandemiji je v EU prišlo do rasti zaposlenosti, tudi ob šibkejši gospodarski aktivnosti, kar ima za posledico zmanjšanje dodane vrednosti na zaposlenega (European Commission, 2025). K padcu dodane vrednosti so lahko prispevali svoj delež tudi nižja produktivnost, ki je bila posledica motenj v dobavnih verigah, in pomanjkanje naročil ipd., pri čemer so podjetja ohranjala zaposlene, čeprav je bila proizvodnja nižja (Florescia, 2024).

Razlogov za 20-% zaostanek delovne produktivnosti v Sloveniji je več. Pomemben razlog so strukturne značilnosti gospodarstva. V Sloveniji je nadpovprečno močan proizvodni sektor (avtomobilski, kovinski, farmacevtski industriji), ki sicer ustvarja visoko zaposlenost, a ustvarja nižjo dodano vrednost. Dejavnosti z višjo produktivnostjo, kot so informacijske in komunikacijske dejavnosti, finančne in zavarovalniške dejavnosti, strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti ipd., ki so v državah, kot so Luksemburg, Irska, Nizozemska ali Nemčija, glavni generatorji visoke dodane vrednosti, so v ustvarjeni dodani vrednosti v Sloveniji zastopane z manjšim deležem. Drugi razlog zaostajanja je manjša kapitalska intenzivnost slovenskih podjetij (manj robotizacije, avtomatizacije). Manj je tudi vlaganj v raziskave in razvoj v primerjavi z najbolj razvitimi državami EU. Manj je tudi tujih neposrednih investicij, kar pomeni manj prenosa tehnologij in upravljaljskega znanja. Zaradi manjše digitalizacije v Sloveniji je manjša tudi produktivnost dela. Slovenska podjetja imajo pogosto manj učinkovite procese, počasnejše uvajanje inovacij in manjšo globalno naravnost. Pomemben razlog za zaostajanje so cenovni učinki, saj slovenska podjetja tekmujejo predvsem z nizkimi cenami, ne pa inovativnimi izdelki, ki ustvarjajo visoko dodano vrednost (Damijan, 2024).

Slika 1.22. Dodana vrednost na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

Kot lahko vidimo na sliki 1.22, je bila leta 2023 v EU-27 najvišja dodana vrednost na osebo ustvarjena v oskrbi z električno energijo, plinom in paro, v Sloveniji pa v finančnih in zavarovalniških dejavnostih. Oskrba z električno energijo, plinom in paro je bila v Sloveniji na drugem mestu. Najnižjo dodano vrednost na osebo so imeli v EU-27 v popravilih računalnikov in izdelkov za široko rabo ter v gostinstvu, v Sloveniji pa v izobraževanju. Dodana vrednost na osebo je v posameznih dejavnostih visoka tam, kjer je velika kapitalska intenzivnost ali visoka marža storitev, ter nizka tam, kjer je velik delež zaposlenih glede na ustvarjeni prihodek in nižja produktivnost dela. Oskrba z električno energijo, plinom in paro je kapitalsko zelo zahtevna dejavnost z visoko vrednostjo infrastrukture, dragimi energenti in velikim obsegom prihodkov, a relativno malo zaposlenimi. Finančne in zavarovalniške dejavnosti ustvarjajo visoke prihodke iz obresti, provizij in naložb, ob tem pa zaposlujejo manj ljudi, vendar z visoko dodano vrednostjo dela (visoka strokovnost, digitalizacija, visoke plače). Popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo pa so delovno intenzivna dejavnost z nizkimi cenami storitev in majhnimi maržami. V izobraževanju je dodana vrednost na osebo nizka, ker je dodana vrednost omejena z javnim financiranjem in so plače razmeroma nizke, število zaposlenih pa visoko.

V samo dveh dejavnostih je bila dodana vrednost na osebo višja v Sloveniji, in to v finančnih in zavarovalniških dejavnostih, kjer je bila v EU-27 nižja za skoraj 21 %, in v gostinstvu, kjer je evropska zaostajala za skoraj 2 %.

Za več kot 50 % je dodana vrednost na osebo v EU-27 presegala slovensko v: kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih (za 62,2 %), oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki in odpadki; saniranju okolja (za 58,4 %), informacijskih in komunikacijskih dejavnostih (za 57,5 %), predelovalnih dejavnostih (za 56,5 %) ter v oskrbi z električno energijo, plinom in paro (za 50,7 %). Za precej manj pa je dodana vrednost na osebo v EU-27 presegala slovensko v: trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil (za 8,7 %), prometu in skladiščenju (za 9,2 %) in v poslovanju z nepremičninami (za 10,1 %) (slika 1.22) (Eurostat, b.d.(a)).

Predelovalne dejavnosti so bile v EU-27 po dodani vrednosti na osebo nad evropskim povprečjem, v Sloveniji pa malenkost pod slovenskim povprečjem. Dejavnost oskrbe z vodo; ravnanja z odpadki in odpadki; saniranja okolja je bila v EU-27 nadpovprečno, v Sloveniji pa podpovprečno produktivna. Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti so v EU-27 zaostajale za povprečjem bistveno manj kot v Sloveniji. Zaposlena oseba v prometu in skladiščenju je po dodani vrednosti v Sloveniji presegala slovensko povprečno dodano vrednost na osebo, medtem ko je v EU-27 zaostajala za evropskim povprečjem. V EU-27 in Sloveniji pa niso dosegale povprečja naslednje dejavnosti: trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil; gradbeništvo; kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti; zdravstvo in socialno varstvo; druge raznovrstne poslovne dejavnosti; izobraževanje; gostinstvo ter popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo (slika 1.22).

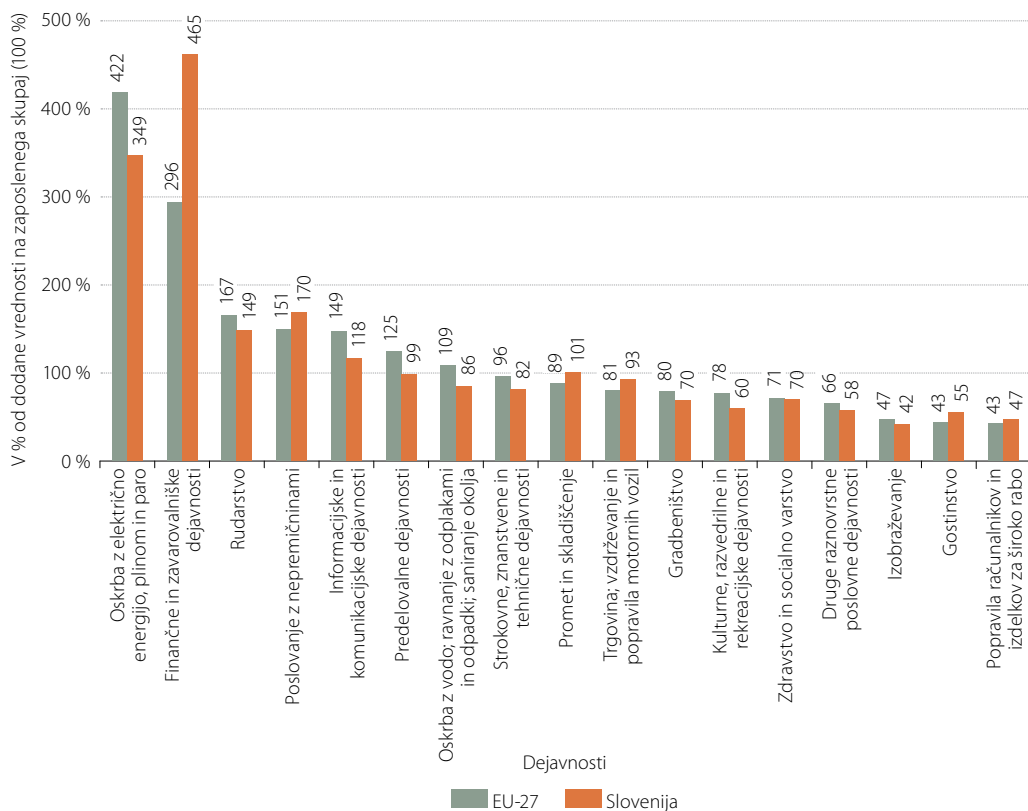
Dodana vrednost na osebo za celotni sektor industrije, gradbeništva in storitev je bila najvišja na Irskem (190.000 evrov, 7 % manj kot leta 2022), kar je bilo za skoraj 200 % več od evropskega povprečja. Najnižjo dodano vrednost je dosegla povprečno zaposlena oseba v Bolgariji (26.000 evrov, 26 % več kot leta 2022), kar je bilo za 60 % manj od evropskega povprečja (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025). Nad evropsko povprečje so se po dodani vrednosti na osebo uvrstili še Luksemburg, Belgija, Danska, Švedska, Nizozemska, Finska, Nemčija in Francija. Vse ostale članice EU so dosegle dodano vrednost na osebo, ki je bila nižja od evropskega povprečja. Slovenija se je uvrstila po dodani vrednosti na osebo na 15. mesto (od 27). Višjo od slovenske dodane vrednosti na osebo so imele poleg prej omenjenih članic še Italija, Malta in Španija.

Najvišja posamična vrednost dodane vrednosti je bila dosežena v oskrbi z električno energijo, plinom in paro, in to v Španiji (676.000 evrov). Naslednja najvišja dodana vrednost na osebo je bila ustvarjena v predelovalnih dejavnostih na Irskem (647.000 evrov). Tretjo dodano vrednost na osebo po velikosti je ustvarila povprečno zaposlena oseba v informacijskih in komunikacijskih dejavnostih na Irskem (569.000 evrov).

Luksemburg se je v sedmih dejavnostih (od 17) uvrstil po doseženi dodani vrednosti na osebo na prvo mesto, in sicer v trgovini; vzdrževanju in popravilih motornih vozil; gostinstvu; poslovanju z nepremičninami; strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnostih; izobraževanju ter v zdravstvu in socialnem varstvu. Povprečna zaposlena oseba je dosegla najvišjo dodano vrednost na Danskem v treh dejavnostih, in sicer v rudarstvu; oskrbi z vodo; ravnanju z odpadki in odpadki; saniranju okolja ter v prevozu in skladiščenju. Tudi irski povprečni delavec je bil najproduktivnejši v treh dejavnostih: predelovalne dejavnosti; informacijske in komunikacijske dejavnosti ter druge raznovrstne poslovne dejavnosti. Belgijski delavec je bil najproduktivnejši v gradbeništvu, slovaški delavec v kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih ter švedski delavec v finančnih in zavarovalniških dejavnostih (Eurostat, b.d.(a)).

Relativne dodane vrednosti na zaposlenega v letu 2023 za EU-27 in Slovenijo, ki ponazarjajo razmerje med dodano vrednostjo na zaposlenega v dejavnosti glede na evropsko oziroma slovensko povprečje, so prikazane na sliki 1.23.

Slika 1.23. Relativna dodana vrednost na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023



Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

Ker so v Sloveniji predelovalne dejavnosti pomemben zaposlovalec, izvoznik in ustvarjalec dodane vrednosti, je ključno najti načine za povečanje produktivnosti v predelovalnih dejavnostih. Produktivnost je mogoče dvigniti predvsem z ukrepi, ki spodbujajo tehnološki napredek, večjo dodano vrednost izdelkov in storitev ter učinkovitejšo organizacijo dela. Potrebno je povečanje vlaganj v raziskave, razvoj, inovacije in izboljšanje kompetenc zaposlenih, da bi podjetja prehajala iz proizvodnje za tuje blagovne znamke k lastnim izdelkom z višjo dodano vrednostjo. Pospešena digitalizacija in avtomatizacija proizvodnje bi zmanjšali stroške in povečali učinkovitost. Več povezovanja podjetij z raziskovalnimi ustanovami ter spodbujanje grozdov in partnerstev bi omogočilo hitrejši prenos znanja. ovečanje kapitalske opremljenosti in izboljšanje dostopa do financiranja za tehnološke naložbe, zlasti v zelene in trajnostne tehnologije, po katerih v EU narašča povpraševanje, bi podjetjem omogočilo hitrejšo modernizacijo proizvodnje, razvoj izdelkov z višjo dodano vrednostjo ter posledično doseganje višjih marž (Kohtamaki, Raj Bhandari, Rabetino & Ranta, 2024). S kombinacijo teh ukrepov bi se slovenska predelovalna industrija lahko premaknila iz modela nizkocenovne proizvodnje v smer inovativne, tehnološko napredne in višje produktivne industrije.

2 Sklepna spoznanja in ugotovitve

Velikostni razredi podjetij v Sloveniji v letu 2024

V letu 2024 je slovensko gospodarstvo izkazovalo zmerno rast dodane vrednosti (3,7 %) ob upadu prihodka poslovanja (–1,7 %) in izvoznih prihodkov (–2,0 %), kar nakazuje na povečanje cenovne dodane vrednosti in učinkovitosti, a tudi na ohlajanje zunanjega povpraševanja.

Gospodarske družbe z nič zaposlenimi in mikro podjetja z 1 do 9 zaposlenimi so izkazala največjo dinamiko rasti, predvsem zaradi prožnosti, prilagodljivosti trgu ter širjenja storitvenih dejavnosti, ki so manj odvisne od izvoza. Ta podjetja so pogosto delovala na notranjem trgu, kar jih je v obdobju šibke zunanje trgovine varovalo pred upadom izvoza.

Mala in srednje velika podjetja (10–249 zaposlenih) so beležila padce prihodka poslovanja in izvoznih prihodkov, kar kaže na večjo izpostavljenost upadu evropskega povpraševanja v predelovalnih dejavnostih. Njihova produktivnost se je le delno izboljšala, kar pomeni, da so se soočala s povečanimi stroški dela in energije ob nespremenjenih prodajnih cenah.

Velika podjetja so ohranila stabilno poslovanje in najvišji delež izvoza (52,1 %), kar potrjuje njihovo ključno vlogo v slovenskem izvozu. Kljub rahlemu upadu prihodka poslovanja so uspela povečati dodano vrednost, kar nakazuje na premik k izdelkom z višjo dodano vrednostjo in optimizacijo procesov (tabela 1.4).

Tabela 1.4. Velikostni razredi podjetij v Sloveniji v letu 2024

	Indeks rasti števila zaposlenih (2024/2023)	Indeks rasti dodane vrednosti (2024/2023)	Indeks rasti prihodka poslovanja (2024/2023)	Indeks rasti izvoza (2024/2023)	Delež izvoza v prihodku poslovanja v posameznem velikostnem razredu podjetij (2024) (%)
0 zaposlenih		121,1	112,7	115,3	35,8
1–9 zaposlenih	99,8	105,4	102,3	102,6	24,9
10–49 zaposlenih	98,8	100,6	95,5	89,4	36,1
50–249 zaposlenih	99,1	103,7	95,6	99,2	39,8
0–249 zaposlenih	99,2	103,7	98,0	96,9	34,3
250 ali več zaposlenih	98,7	103,7	99,2	99,7	52,1
Skupaj	99,1	103,7	98,3	98,0	40,1

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEŠ (AJPEŠ, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leto 2023).

Regije v Sloveniji v letu 2024

V letu 2024 so se vzhodne regije (pomurska, podravska, koroška, savinjska, zasavska, posavska, jugovzhodna Slovenija) izkazale z večjo rastjo dodane vrednosti in izvoza, medtem ko so zahodne regije (osrednjeslovenska, gorenjska, primorsko-notranjska, goriška, obalno-kraška) beležile zmernejšo rast ali rahlo stagnacijo.

Vzhodna Slovenija je bila v povprečju bolj proizvodno in izvozno usmerjena, kar se je pokazalo v višji dodani vrednosti in večji prožnosti industrije. Posebej izstopata jugovzhodna Slovenija in savinjska regija, ki imata močno avtomobilsko in farmacevtsko industrijo.

Zahodna Slovenija je imela nižjo rast in večji upad izvoza, zlasti v osrednjeslovenski regiji, kar odraža upočasnitev v storitvenem in tehnološkem sektorju, predvsem v Ljubljani.

Industrijsko usmerjene regije (jugovzhodna Slovenija, savinjska, koroška, posavska, gorenjska) so kljub zahtevnim razmeram ohranile visok delež izvoza (40–60 %) in rast dodane vrednosti. Storitveno usmerjene regije (osrednjeslovenska, obalno-kraška, goriška) so imele nižji delež izvoza (35–45 %) in počasnejšo rast, kar nakazuje, da so bile bolj odvisne od domačega povpraševanja, ki je leta 2024 stagniralo.

Gospodarska dinamika v letu 2024 je bila ugodnejša v industrijskih in izvozno naravnanih regijah vzhodne Slovenije, medtem ko je zahod Slovenije beležil umirjeno rast. To potrjuje, da je proizvodni sektor še vedno ključni nosilec gospodarske rasti in dodane vrednosti v Sloveniji, medtem ko se storitveni del gospodarstva sooča z večjimi izzivi zaradi počasnejše rasti domačega trga (tabela 1.5).

Tabela 1.5. Slovenske statistične regije v letu 2024

Regije	Indeks rasti števila zaposlenih (2024/2023)	Indeks rasti dodane vrednosti (2024/2023)	Indeks rasti prihodka poslovanja (2024/2023)	Indeks rasti izvoza (2024/2023)	Delež izvoza v prihodu poslovanja v posamezni statistični regiji (2024) (%)
Pomurska	99,5	105,9	111,7	103,8	33,1
Podravska	97,9	104,5	100,9	101,1	41,5
Koroška	99,1	105,2	101,1	97,1	45,5
Savinjska	99,2	105,9	104,2	109,1	43,0
Zasavska	99,4	95,0	97,9	95,6	35,4
Posavska	100,5	93,6	83,1	82,7	48,7
Jugovzhodna Slovenija	100,1	106,2	101,2	101,6	58,1
Osrednjeslovenska	99,3	103,9	96,0	93,7	35,0
Gorenjska	98,5	103,3	102,1	105,0	44,3
Primorsko- notranjska	98,8	101,9	98,1	96,0	44,6
Goriška	98,4	102,4	98,2	100,0	42,1
Obalno-kraška	99,7	100,7	99,4	100,6	45,5
Skupaj	99,1	103,7	98,3	98,0	40,1

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEs (AJPEs, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnjak, Rus & Močnik, 2025) (za leto 2023).

Dejavnosti v Sloveniji v letu 2024

Leto 2024 je zaznamovala zmerna rast dodane vrednosti ob upočasnitvi prihodka poslovanja, pri čemer so se najboljše odrezale tehnološke in storitvene dejavnosti, medtem ko so oskrba z električno energijo, plinom in paro; gradbeništvo ter finančne in zavarovalniške dejavnosti občutile upad. Predelovalne dejavnosti ostajajo ključni steber slovenskega gospodarstva, a zmerna rast nakazuje potrebo po večji produktivnosti in inovacijah (tabela 1.6). V letu 2024 je slovensko gospodarstvo kljub rahlemu zmanjšanju zaposlenosti in prihodkov doseglo rast dodane vrednosti, pri čemer so k skupni rasti največ prispevale informacijske in komunikacijske dejavnosti, gostinstvo, zdravstvo in socialno varstvo ter poslovanje z nepremičninami. Predelovalne dejavnosti so ostale temelj gospodarske strukture, saj so ustvarile kar 70 % prihodkov od izvoza, medtem ko so oskrba z električno energijo, plinom in paro; gradbeništvo ter finančne in zavarovalniške dejavnosti beležile upad zaradi nižjih cen energentov, umiritve investicij in gibanj na finančnih trgih. Splošno gledano je leto 2024 zaznamovala zmerna rast produktivnosti ob upočasnjeni gospodarski aktivnosti, kar kaže na potrebo po nadaljnjem vlaganju v inovacije, digitalizacijo in prestrukturiranje gospodarstva v smeri višje dodane vrednosti.

Tabela 1.6. Dejavnosti v Sloveniji v letu 2024

SKD dejavnosti	Indeks rasti števila zaposlenih (2024/2023)	Indeks rasti dodane vrednosti (2024/2023)	Indeks rasti prihodka poslovanja (2024/2023)	Indeks rasti izvoza (2024/2023)	Delež izvoza v prihodku poslovanja v dejavnosti (2024) (%)
Kmetijstvo in lov; gozdarstvo, ribištvo	97,0	102,0	101,4	116,6	17,6
Rudarstvo	96,5	105,3	107,2	94,9	19,9
Predelovalne dejavnosti	98,3	103,6	101,3	102,3	70,0
Oskrba z električno energijo, plinom in paro	101,6	101,1	76,6	85,3	46,4
Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in saniranje okolja	101,5	106,3	104,0	107,7	21,5
Gradbeništvo	96,8	103,5	99,5	95,7	14,4
Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil	100,5	101,0	99,9	100,5	26,0
Promet in skladiščenje	99,9	103,9	103,7	103,8	43,3
Gostinstvo	100,8	107,4	105,9	101,1	1,9
Informacijske in komunikacijske dejavnosti	102,6	109,6	107,5	113,2	34,2
Finančne in zavarovalniške dejavnosti	104,4	88,2	64,1	53,5	61,9
Poslovanje z nepremičninami	103,6	108,2	116,0	145,0	2,8
Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti	97,8	107,0	102,0	100,8	26,9
Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	94,2	100,7	104,0	101,0	20,3
Dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti	101,9	101,8	106,6	0,0	0,0
Izobraževanje	101,6	106,0	103,4	116,5	8,5
Zdravstvo in socialno varstvo	108,3	109,4	109,7	120,5	0,7
Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti	100,4	105,3	106,7	115,4	5,8
Druge dejavnosti	100,9	109,5	108,7	141,4	5,8
Dejavnost gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnja za lastno rabo		165,5	289,5	835,9	69,9
Skupaj	99,1	103,7	98,3	98,0	40,1

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPEs (AJPEs, 2025b) (za leto 2024); (Bradač Hojnik, Rus & Močnik, 2025) (za leto 2023).

Zaposlenost v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 v letu 2023

Analiza zaposlenosti v državah EU-27 v letu 2023 razkriva izrazito koncentracijo delovne sile v največjih državah članicah. Nemčija ostaja osrednje gospodarsko jedro EU, saj je v sektorju industrije, gradbeništvu in storitev zaposlovala skoraj četrtino vseh delovno aktivnih prebivalcev EU. Poleg vodilne vloge je izkazala tudi rast zaposlenosti, kar potrjuje njeno stabilno gospodarsko širitev v primerjavi s preteklim letom.

Skupaj z drugimi velikimi gospodarstvi – Francijo, Italijo, Španijo in Poljsko – je Nemčija ustvarila približno dve tretjini vse zaposlenosti v tem gospodarskem segmentu. Te države s svojo gospodarsko težo določajo strukturo trga dela v EU, kar se odraža tudi v razporeditvi zaposlenih po posameznih dejavnostih. Čeprav je Nemčija vodilna skoraj v vseh dejavnostih, obstajajo izjeme, kjer imajo specifične dejavnosti izrazite nacionalne značilnosti: poljsko rudarstvo, španski izobraževalni sektor ter francoska dejavnost popravil in izdelkov za široko rabo. Največji zaposlitveni delež pa Nemčija dosega v zdravstvu in socialnem varstvu, kar kaže na obsežne potrebe družbe z visoko starostno strukturo.

Na drugi strani razdelitve so najmanjše članice, kjer je skupna zaposlenost v primerjavi z evropskim povprečjem skromna. Najmanj zaposlenih je imela Malta, še nekoliko manj kot Slovenija, ki se je s svojim 0,5-odstotnim deležem uvrstila med države z relativno majhnim vplivom na celotno evropsko zaposlitveno sliko. Podobno nizke vrednosti so dosegale tudi Latvija, Finska, Ciper in Luksemburg. Te države imajo zaradi svoje velikosti in strukture gospodarstva manjši neposredni vpliv na agregatne trende v EU, kar pa ne zmanjšuje njihovih specifičnih vlog znotraj posameznih nišnih dejavnosti (tabela 1.7).

Dodana vrednost v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 v letu 2023

Podatki za leto 2023 kažejo, da je bila ustvarjena dodana vrednost v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 še naprej v porastu; skupno je znašala več kot 10,4 bilijona evrov, kar pomeni 4,2-odstotno rast glede na preteklo leto. Gospodarska teža posameznih držav je bila izrazito neenakomerno razporejena. Najmočnejši ustvarjalec dodane vrednosti je bila Nemčija, ki je sama prispevala več kot četrtino celotnega zneska. Za njo so se uvrstile Francija, Italija, Španija in Nizozemska, ki skupaj z Nemčijo ustvarijo kar dve tretjini vse dodane vrednosti v EU-27. Ta koncentracija odraža gospodarsko strukturo EU, kjer največja gospodarstva oblikujejo ključne makroekonomske trende.

Na drugem koncu lestvice se nahajajo najmanjše države članice, med katerimi je Malta ustvarila najmanjši delež. Slovenija je z 0,4-odstotnim prispevkom zasedla 23. mesto, kar pomeni, da je njen delež še nekoliko nižji kot pri zaposlenosti. Za njo so se uvrstile le tri države – Finska, Latvija in Ciper – ki prav tako ustvarjajo minimalne deleže v skupni evropski dodani vrednosti.

Pri razporeditvi dodane vrednosti po dejavnostih je Nemčija tako kot pri zaposlenosti vodila skoraj povsod. Izjeme so bile predvsem dejavnosti s specifičnimi nacionalnimi posebnostmi: poljsko rudarstvo ter francosko gostinstvo in popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo. Največji delež je Nemčija dosegla v zdravstvu in socialnem varstvu, kjer je ustvarila skoraj polovico skupne dodane vrednosti v EU, kar dodatno potrjuje pomembnost te dejavnosti v njenem gospodarstvu (tabela 1.8).

Tabela 1.7. Deleži zaposlenosti v industriji, gradbeništvu in storitvah po članicah EU-27, 2023

	v %	EU-27	Belgija	Bolgarija	Češka	Danska	Nemčija	Finska	Irsko	Grčija
Skupaj		100,0	2,4	1,4	2,6	1,4	23,6	0,3	1,4	2,2
Rudarstvo		100,0	0,6	5,0	5,0	1,1	9,7	0,6	0,9	1,6
Predelovalne dejavnosti		100,0	1,7	1,6	4,2	1,1	26,9	0,4	0,9	1,3
Oskrba z električno energijo, plinom in paro		100,0	1,6	2,3	3,0	1,2	29,8	0,4	0,9	2,2
Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja		100,0	1,8	1,9	3,5	0,9	19,0	0,2	0,7	1,0
Gradbeništvo		100,0	2,6	1,1	3,0	1,4	18,8	0,4	1,5	1,3
Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil		100,0	2,1	1,7	2,5	1,6	21,1	0,3	1,4	2,8
Promet in skladiščenje		100,0	2,2	1,5	2,8	1,5	20,0	0,4	1,1	1,8
Gostinstvo		100,0	1,7	1,3	1,6	1,4	18,9	0,2	2,1	6,4
Informacijske in komunikacijske dejavnosti		100,0	2,3	2,0	2,4	1,8	21,3	0,6	2,0	1,5
Finančne in zavarovalniške dejavnosti		100,0	2,4	1,3	1,9	2,0	22,2	0,3	2,7	1,4
Poslovanje z nepremičninami		100,0	2,8	1,6	3,3	2,2	23,6	0,7	1,4	1,1
Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti		100,0	3,0	1,0	2,6	1,6	21,4	0,4	1,8	2,4
Druge raznovrstne poslovne dejavnosti		100,0	3,5	0,8	2,0	1,2	22,6	0,3	1,3	1,3
Izobraževanje		100,0	0,8	0,6	1,4	0,7	18,5	0,2	2,7	4,5
Zdravstvo in socialno varstvo		100,0	4,4	0,5	1,1	0,8	41,4	0,1	1,3	1,2
Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti		100,0	2,5	1,2	1,7	2,2	19,6	0,4	1,9	3,0
Popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo		100,0	1,1	1,5	3,6	1,2	11,8	0,3	1,0	3,3

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(b)) (za leto 2023).

Tabela 1.8. Deleži dodane vrednosti v industriji, gradbeništvu in storitvah po članicah EU-27, 2023

	v %	EU-27	Belgija	Bolgarija	Češka	Danska	Nemčija	Finska	Irsko	Grčija
Skupaj		100,0	3,6	0,5	1,8	2,0	27,3	0,2	4,3	1,0
Rudarstvo		100,0	0,7	2,4	4,2	4,7	11,9	0,4	1,2	0,5
Predelovalne dejavnosti		100,0	3,1	0,5	2,3	1,9	31,4	0,2	7,1	0,7
Oskrba z električno energijo, plinom in paro		100,0	2,3	0,5	3,0	1,2	29,2	0,2	1,2	1,1
Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja		100,0	3,8	0,5	2,1	1,9	29,4	0,2	0,6	0,5
Gradbeništvo		100,0	4,4	0,5	1,6	2,0	23,0	0,3	1,6	0,6
Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil		100,0	3,7	0,7	1,7	2,1	25,7	0,2	1,9	1,3
Promet in skladiščenje		100,0	3,7	0,5	1,7	3,4	21,9	0,2	1,3	1,3
Gostinstvo		100,0	2,5	0,6	1,0	1,4	19,6	0,2	2,4	2,7
Informacijske in komunikacijske dejavnosti		100,0	3,0	1,0	1,8	1,9	22,5	0,3	11,9	0,9
Finančne in zavarovalniške dejavnosti		100,0	3,6	0,9	2,3	1,9	22,9	0,3	4,5	1,2
Poslovanje z nepremičninami		100,0	3,4	0,4	2,2	2,8	27,2	0,4	0,9	0,7
Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti		100,0	4,3	0,4	1,4	2,4	26,3	0,2	3,9	1,0
Druge raznovrstne poslovne dejavnosti		100,0	4,5	0,3	1,1	1,4	26,4	0,2	5,2	0,7
Izobraževanje		100,0	1,5	0,3	0,8	1,1	26,6	0,1	4,4	1,4
Zdravstvo in socialno varstvo		100,0	5,1	0,3	0,9	1,0	43,6	0,1	1,2	0,5
Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti		100,0	2,4	0,4	1,9	2,0	23,6	0,2	2,1	1,4
Popravila računalnikov in izdelkov za široko rabo		100,0	1,1	0,4	3,0	2,0	18,1	0,1	1,3	1,0

Vir: IPMMP – EPF UM, 2024. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(b)) (za leto 2023).

	Španija	Francija	Hrvaška	Italija	Ciper	Latvija	Litva	Luksemburg	Madžarska	Malta	Nizozemska	Avstrija	Poljska	Portugalska	Romunija	Slovenija	Slovaška	Finska	Švedska
	9,7	12,8	0,8	11,5	0,2	0,4	0,8	0,2	2,1	0,2	5,3	2,3	7,1	2,8	3,0	0,5	1,1	1,1	2,5
	5,0	4,1	0,5	4,2	0,2	0,9	0,6	0,1	1,0	0,0	2,2	2,0	39,1	2,6	7,2	0,6	1,2	1,7	2,2
	7,1	10,8	0,9	12,9	0,1	0,4	0,8	0,1	2,6	0,1	2,5	2,4	9,5	2,5	3,7	0,7	1,6	1,1	2,0
	3,2	16,3	1,1	6,9	0,2	0,7	0,9	0,1	2,7	0,1	2,5	2,7	10,4	1,2	4,4	0,6	1,2	1,0	2,5
	11,4	13,9	1,9	14,4	0,1	0,4	0,8	0,1	2,7	0,1	2,0	1,5	9,4	2,5	5,5	0,7	1,2	0,8	1,6
	9,7	14,8	1,1	11,7	0,3	0,4	1,0	0,4	2,4	0,1	4,0	2,6	8,2	3,1	3,7	0,6	1,4	1,3	3,1
	10,5	12,6	0,9	11,6	0,3	0,5	0,8	0,2	2,0	0,1	5,4	2,4	8,1	2,8	3,4	0,4	1,1	1,0	2,2
	9,4	14,4	0,8	11,6	0,2	0,6	1,8	0,2	1,9	0,2	4,3	2,2	8,9	2,2	4,3	0,5	1,1	1,3	2,5
	14,7	12,5	1,1	14,6	0,5	0,3	0,5	0,2	1,5	0,2	4,8	2,9	2,9	3,9	1,9	0,4	0,6	0,7	2,2
	8,8	14,8	0,9	9,0	0,4	0,6	0,8	0,3	2,2	0,2	5,2	2,1	7,6	2,5	3,8	0,5	1,2	1,6	3,7
	9,1	17,3	0,8	10,7	0,5	0,3	0,4	1,0	1,8	0,2	6,0	2,5	7,0	1,9	2,0	0,4	0,8	1,0	2,1
	9,7	11,7	0,5	10,6	0,2	1,0	1,6	0,2	2,8	0,2	3,0	2,4	7,4	3,7	2,1	0,3	1,3	1,0	3,8
	9,3	12,5	0,8	12,2	0,3	0,3	0,7	0,4	2,5	0,2	6,6	2,4	6,4	2,8	2,3	0,6	1,4	1,2	3,1
	11,5	15,9	0,5	11,0	0,1	0,3	0,6	0,3	1,9	0,2	7,1	1,9	4,1	4,3	2,4	0,3	1,0	1,3	2,5
	21,1	12,2	0,5	5,7	0,5	0,5	1,0	0,1	1,9	0,2	5,2	2,0	7,1	4,7	1,7	0,4	0,6	0,5	4,7
	6,6	9,3	0,2	8,0	0,1	0,2	0,3	0,2	0,6	0,1	11,9	2,1	3,3	1,7	0,8	0,2	0,4	1,1	2,0
	16,0	10,4	0,7	8,9	0,4	0,5	0,8	0,1	2,0	0,6	7,7	2,8	2,8	3,4	2,9	0,6	0,9	1,2	4,8
	14,0	17,6	1,3	12,9	0,2	0,4	0,9	0,1	3,5	0,3	3,9	1,2	9,2	2,5	4,1	0,6	1,3	0,8	1,6

	Španija	Francija	Hrvaška	Italija	Ciper	Latvija	Litva	Luksemburg	Madžarska	Malta	Nizozemska	Avstrija	Poljska	Portugalska	Romunija	Slovenija	Slovaška	Finska	Švedska
	8,3	14,5	0,4	11,3	0,2	0,2	0,4	0,6	1,1	0,1	6,7	2,8	4,2	1,5	1,4	0,4	0,6	1,3	3,3
	8,3	4,3	0,2	6,0	0,1	0,4	0,3	0,1	0,9	0,0	7,5	3,4	26,9	1,5	4,8	0,4	0,5	2,3	6,1
	6,2	11,8	0,4	13,0	0,1	0,2	0,4	0,1	1,3	0,0	4,1	2,9	4,6	1,2	1,2	0,5	0,8	1,2	2,9
	7,7	15,4	0,3	9,6	0,1	0,2	0,3	0,1	1,2	0,1	3,7	3,2	9,8	1,6	1,4	0,4	1,4	1,4	3,4
	10,0	13,3	0,8	16,1	0,2	0,2	0,4	0,2	0,7	0,1	3,7	2,4	5,2	1,7	1,7	0,4	0,6	1,3	2,2
	7,8	17,1	0,6	13,3	0,2	0,2	0,5	0,5	1,1	0,1	6,4	3,6	4,6	1,6	2,1	0,4	0,5	1,6	3,9
	9,3	15,3	0,5	11,6	0,2	0,3	0,5	0,4	1,1	0,1	7,4	3,0	4,8	1,7	1,7	0,4	0,6	1,1	2,9
	9,3	16,7	0,5	12,6	0,2	0,3	1,1	0,4	1,0	0,2	7,3	3,1	4,8	1,7	1,6	0,5	0,6	1,4	2,7
	14,7	17,1	1,0	14,4	0,5	0,2	0,3	0,3	0,9	0,2	5,2	4,2	2,4	3,1	1,0	0,4	0,3	0,9	2,6
	7,1	16,3	0,5	7,9	0,5	0,3	0,4	0,5	1,1	0,3	6,3	2,0	3,6	1,6	1,8	0,3	0,6	1,7	3,9
	10,7	14,2	0,7	11,8	0,3	0,2	0,3	2,3	0,8	0,2	5,2	2,5	2,9	1,8	1,5	0,5	0,4	1,4	5,0
	7,8	14,6	0,3	8,3	0,1	0,4	0,5	0,5	1,3	0,2	6,8	4,0	4,5	1,6	1,1	0,2	0,7	1,6	7,4
	7,8	15,3	0,4	11,0	0,2	0,2	0,3	1,0	1,1	0,2	9,1	2,4	2,9	1,4	1,0	0,4	0,6	1,3	3,6
	8,5	16,5	0,2	9,9	0,1	0,1	0,3	0,5	1,0	0,2	10,6	2,5	2,5	1,7	1,0	0,2	0,5	1,2	2,6
	19,2	14,7	0,3	5,6	0,5	0,2	0,4	0,2	0,5	0,2	7,5	1,8	2,7	2,4	0,5	0,3	0,3	0,6	5,9
	4,9	12,5	0,1	6,5	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	0,0	13,4	2,3	2,0	0,8	0,4	0,1	0,3	1,1	1,9
	16,5	12,9	0,6	10,7	0,2	0,3	0,3	0,1	2,3	1,4	6,5	2,3	2,3	1,8	1,1	0,3	2,3	1,4	2,6
	13,7	24,0	0,8	12,6	0,1	0,1	0,4	0,1	1,2	0,2	5,5	1,5	5,5	1,4	1,8	0,5	0,7	1,2	1,6

Priloga

Zbirni podatki ob zaključku poglavja

V naslednji tabeli so predstavljeni podatki o podjetjih, zaposlenih in dodani vrednosti v Sloveniji leta 2024 (AJPES, 2025b).

Tabela 1.9. Ključni pokazatelji po vseh dejavnostih v Sloveniji, 2024

	Podjetja		Zaposleni		Dodana vrednost		Dodana vrednost na zaposleno osebo	
	Število	%	Število	%	V milijonih evrov	%	V evrih	Relativna (od skupaj = 100)
Skupaj	123.311	100,0	582.793	100,0	38.948	100,0	66.830	100
A1	1.163	0,9	3.123	0,5	211	0,5	67.707	101
B	85	0,1	1.973	0,3	212	0,5	107.394	161
C	15.260	12,4	199.727	34,3	12.780	32,8	63.987	96
D	882	0,7	7.829	1,3	1.902	4,9	242.990	364
E	364	0,3	10.052	1,7	546	1,4	54.275	81
F	20.187	16,4	63.420	10,9	3.288	8,4	51.846	78
G	22.529	18,3	99.080	17,0	6.616	17,0	66.772	100
H	7.370	6,0	48.212	8,3	3.373	8,7	69.955	105
I	8.292	6,7	29.945	5,1	1.310	3,4	43.748	65
J	5.428	4,4	26.270	4,5	2.353	6,0	89.553	134
K	1.795	1,5	3.017	0,5	470	1,2	155.773	233
L	4.097	3,3	6.070	1,0	807	2,1	132.945	199
M	18.589	15,1	37.539	6,4	2.643	6,8	70.410	105
N	4.701	3,8	28.361	4,9	1.195	3,1	42.151	63
O	23	0,0	137	0,0	7	0,0	48.115	72
P	2.068	1,7	1.820	0,3	98	0,3	53.905	81
Q	2.059	1,7	8.165	1,4	499	1,3	61.130	91
R	1.991	1,6	3.606	0,6	411	1,1	114.037	171
S	6.426	5,2	4.448	0,8	227	0,6	51.110	76
T	2	0,002	0,33	0,0	0	0,0		0

Opomba: 1A: Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo; B: Rudarstvo; C: Predelovalne dejavnosti; D: Oskrba z električno energijo, plinom in paro; E: Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja; F: Gradbeništvo; G: Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil; H: Promet in skladiščenje; I: Gostinstvo; J: Informacijske in komunikacijske dejavnosti; K: Finančne in zavarovalniške dejavnosti; L: Poslovanje z nepremičninami; M: Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti; N: Druge raznovrstne poslovne dejavnosti; O: Dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti; P: Izobraževanje; Q: Zdravstvo in socialno varstvo; R: Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti; S: Druge dejavnosti; T: Dejavnost gospodinjstev z zaposlenim hišnim osebjem, proizvodnja za lastno rabo

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih AJPES (AJPES, 2025b) (za leto 2024)

V naslednjih dveh tabelah (absolutne vrednosti in relativni deleži) so predstavljeni podatki o podjetjih, zaposlenih in dodani vrednosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 v letu 2023.

Tabela 1.10. Ključni pokazatelji v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023

	Število podjetij (v 1.000)		Število oseb, ki delajo (v 1.000)		Prihodek poslovanja (v milijonih evrov)		Dodana vrednost (v milijonih evrov)	
	EU-27	Slovenija	EU-27	Slovenija	EU-27	Slovenija	EU-27	Slovenija
Skupaj	31.421	193,5	162.152	792,9	38.195.834	157.052	10.406.337	40.973
B1	17	0,1	377	2,3	142.202	426	41.083	180
C	2.168	21,3	30.286	224,8	9.850.576	41.503	2.466.454	11.701
D	204	1,4	1.425	8,9	2.653.085	13.024	393.465	1.640
E	82	0,4	1.598	11,1	317.046	1.911	113.761	497
F	4.014	24,1	13.931	85,3	2.300.180	10.818	727.632	3.124
G	5.828	25,9	29.795	124,4	11.366.264	49.220	1.576.051	6.058
H	1.462	9,6	10.313	56,6	1.772.570	8.388	597.797	3.005
I	1.989	15,1	11.318	44,1	756.410	3.070	320.415	1.274
J	1.461	12,3	7.370	36,1	1.801.168	5.167	716.040	2.228
K	884	2,1	4.989	19,6	2.285.147	9.580	965.056	4.781
L	1.589	5,1	2.730	7,3	560.782	1.197	268.555	654
M	5.172	40,8	12.382	71,9	1.727.571	7.314	779.268	3.090
N	1.937	10,1	14.083	39,0	1.222.027	2.543	607.186	1.178
P	996	7,9	2.500	10,2	131.838	358	77.444	224
Q	2.421	6,6	13.479	24,3	975.198	1.435	628.863	893
R	1.001	9,3	2.324	12,9	308.432	977	117.884	402

Opomba: B1: Rudarstvo; C: Predelovalne dejavnosti; D: Oskrba z električno energijo, plinom in paro; E: Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja; F: Gradbeništvo; G: Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil; H: Promet in skladiščenje; I: Gostinstvo; J: Informacijske in komunikacijske dejavnosti; K: Finančne in zavarovalniške dejavnosti; L: Poslovanje z nepremičninami; M: Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti; N: Druge raznovrstne poslovne dejavnosti; P: Izobraževanje; Q: Zdravstvo in socialno varstvo; R: Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti

Vir: IPMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

Tabela 1.11. Relativni pomen dejavnosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023

	Delež števila oseb, ki delajo (v %)		Delež dodane vrednosti (v %)		Dodana vrednost na zaposleno osebo v 1.000 evrov		Relativna dodana vrednost na zaposleno osebo (od skupaj = 100)	
	EU-27	Slovenija	EU-27	Slovenija	EU-27	Slovenija	EU-27	Slovenija
Skupaj EU-27	100,0	100,0	100,0	100,0	65,4	52,5	100,0	100,0
B1	0,2	0,3	0,4	0,4	109,0	78,4	166,8	149,4
C	18,7	28,4	23,7	28,6	81,4	52,0	124,6	99,2
D	0,9	1,1	3,8	4,0	276,0	183,2	422,4	349,1
E	1,0	1,4	1,1	1,2	71,2	44,9	108,9	85,7
F	8,6	10,8	7,0	7,6	52,2	36,6	79,9	69,8
G	18,4	15,7	15,1	14,8	52,9	48,7	80,9	92,8
H	6,4	7,1	5,7	7,3	58,0	53,1	88,7	101,1
I	7,0	5,6	3,1	3,1	28,3	28,9	43,3	55,0
J	4,5	4,6	6,9	5,4	97,2	61,7	148,7	117,6
K	3,1	2,5	9,3	11,7	193,4	243,9	296,0	464,7
L	1,7	0,9	2,6	1,6	98,4	89,3	150,5	170,2
M	7,6	9,1	7,5	7,5	62,9	43,0	96,3	81,9
N	8,7	4,9	5,8	2,9	43,1	30,2	66,0	57,5
P	1,5	1,3	0,7	0,5	31,0	21,9	47,4	41,8
Q	8,3	3,1	6,0	2,2	46,7	36,7	71,4	70,0
R	1,4	1,6	1,1	1,0	50,7	31,3	77,6	59,6

Opomba: B1: Rudarstvo; C: Predelovalne dejavnosti; D: Oskrba z električno energijo, plinom in paro; E: Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja; F: Gradbeništvo; G: Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil; H: Promet in skladiščenje; I: Gostinstvo; J: Informacijske in komunikacijske dejavnosti; K: Finančne in zavarovalniške dejavnosti; L: Poslovanje z nepremičninami; M: Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti; N: Druge raznovrstne poslovne dejavnosti; P: Izobraževanje; Q: Zdravstvo in socialno varstvo; R: Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti

Vir: IPMMMP – EPF UM, 2025. Po podatkih Eurostat (Eurostat, b.d.(a)) (za leto 2023).

Literatura in viri

1. Agencija za zavarovalni nadzor. (b.d). Republika Slovenija. Letno poročilo Agencije za zavarovalni nadzor za leto 2024. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://www.a-zn.si/wp-content/uploads/AZN-Letno-porocilo-2024.pdf>
2. AJPES. (maj 2025a). Informacija o poslovanju samostojnih podjetnikov posameznikov v Republiki Sloveniji v letu 2024. Ljubljana. Pridobljeno 22. september 2025 iz https://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/Informacija_LP_SP_2024.pdf
3. AJPES. (2025b). Posredovani elektronski podatki za slovenske gospodarske družbe in samostojne podjetnike za leto 2024.
4. AJPES. (2025c). Podatki iz Poslovnega registra Slovenije v letih 2006 - 2024. Pridobljeno 22. september 2025 iz https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila#b524
5. Alešić, D. (februar 2013). European Environment Agency. Municipal waste management in Slovenia. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/waste-and-recycling/municipal-and-packaging-waste-management-country-profiles-2025/si-municipal-waste-factsheet.pdf>
6. Al-Mansour, F., & Česen, M. (februar 2025). Jožef Stefan Institute. Energy efficiency trends and policies in Slovenia (2024). Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.researchgate.net/publication/392759140_Energy_Efficiency_trends_and_policies_in_Slovenia_2024
7. Alonso, M. P., Gargallo, P., Lopez-Escolano, C., & Miguel, J. (oktober 2023). Financial exclusion, depopulation, and ageing: An analysis based on panel data. *Journal of Rural Studies*, 103, str. 103105. Pridobljeno 3. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0743016723001717>
8. Armstrong, C. E. (28. oktober 2013). Competence or flexibility? Survival and growth implications of competitive strategy preferences among small US business. *Journal of Strategy and Management*, 6(4), str. 377-398. Pridobljeno 10. november 2025 iz <https://www.emerald.com/jsma/article/6/4/377/256080/Competence-or-flexibility-Survival-and-growth>
9. Banka Slovenije. (30. junij 2024). Financial Stability Review. oktober 2024. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.bsi.si/storage/uploads/80d3392b-594c-4584-9ae9-4c525d5c819d/fsr_2024_okt_eng.pdf
10. Banka Slovenije. (april 2025). Poročilo o finančni stabilnosti. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.bsi.si/storage/uploads/0ce152f6-acd7-4ec5-a9e6-0799a1e133a6/FSR_2025_april_pregledana.pdf
11. Banko, T. (22. oktober 2025). Bloomberg Adria. Banke zapirajo vrata: digitalizacija prepolovila slovensko bančno mrežo. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://si.bloombergadria.com/posel/poslovanje/89437/banke-zapirajo-vrata-digitalizacija-prepolovila-slovensko-bancno-mrezo/news>
12. Bartelsman, E., Scarpetta, S., & Schivardi, F. (16. januar 2003). Comparative analysis of firm demographics and survival: Micro-level evidence for the OECD countries. OECD. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2003/01/comparative-analysis-of-firm-demographics-and-survival_g17a1490/010021066480.pdf
13. Bezjak Zrim, Š. (22. januar 2025). Rudarji so lignit kopali 450 metrov pod zemljo, v rovu, ki ga je glina povsem zasula. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://www.24ur.com/novice/tujina/rudarska-nesreca.html>
14. Bichinho, S., Franco, M., & Rodrigues, M. (15. oktober 2025). Interorganisational cooperation as a way of accessing green technologies for the integration of sustainable practices in SMEs. *Green Technologies and Sustainability*, v procesu objave, str. 100295. Pridobljeno 3. november 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S2949736125001290>
15. Božič, T., Kramžer, M., & Deželak, K. (27. januar 2025). SURS. Neto proizvodnja električne energije v primerjavi s prejšnjim decembrom padla. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/13412>

16. Bradač Hojnik, B., Rus, M., & Močnik, D. (2025). Podjetniška demografija in dinamika podjetij različnih tehnoloških ravni, znanja in razvojnih faz. (B. Bradač Hojnik, Ured.) Maribor: Univerzitetna založba Univerze v Mariboru.
17. Cankurtaran, P., Nielsen, B., & McCabe, S. (avgust 2025). Resilience and fragility in creative industry clusters: Exploring the Birmingham jewellery quarter. *Industrial Marketing Management*, 129, str. 66-78. Pridobljeno 3. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S001985012500104X>
18. Carrascal-Incera, A., & Orea, L. (december 2024). A new approach for estimating trade elasticities and measuring the productivity effects associated with trade. *Economic Modelling*, 141, str. 106909. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0264999324002669>
19. Damijan, J.P. (18. januar 2024). Diskusija o davkih: refleksi nizke produktivnosti. *Dnevnik*. Pridobljeno 4. november 2025 iz <https://www.dnevnik.si/mnenja/kolumne/diskusija-o-davkih-refleks-nizke-produktivnosti-2110435/>
20. Destatis. (b.d.). Statistisches Bundesamt. Enterprises, infrastructure, vehicle stock. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://www.destatis.de/EN/Themes/Economic-Sectors-Enterprises/Transport/Enterprises-Infrastructure-Vehicle-Stock/_node.html
21. Dixcart. (16. oktober 2022). Pregled rezidenčnih poti, ki so na voljo na Malti. Pridobljeno 11. november 2025 iz <https://www.dixcart.com/sl/a-review-of-the-residency-routes-available-in-malta/>
22. Eder, A., Koller, W., & Mahlberg, B. (september 2025). Industrial robots and employment change in manufacturing: A decomposition analysis. *Structural Change and Economic Dynamics*, 74, str. 591-602. Pridobljeno 15. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0954349X25000864>
23. Edwards, M. (2010). *Small change: why business won't save the world*. San Francisco, California: Barrett-Koehler Publishers.
24. Eriksson, P., Dickinson, M., & Khalfan, M. (2007). The influence of partnering and procurement on subcontractor involvement and innovation. *Facilities*, 25(5-6), str. 203-214. Pridobljeno 4. november 2025 iz https://www.researchgate.net/publication/240257416_The_influence_of_partnering_and_procurement_on_subcontractor_involvement_and_innovation
25. EURES. (24. februar 2025a). European Employment Services. Labour market information: Slovakia. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-slovakia_en
26. EURES. (24. februar 2025b). European Employment Services. Labour market information: France. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-france_en
27. European Commission, Directorate-General for Economic and Financial Affairs. (2025). In-depth review 2025: Hungary. Pridobljeno 6. oktober 2025 iz https://economy-finance.ec.europa.eu/document/download/ea70dad1-da8b-410c-a683-0789e405068c_en?filename=ip312_en.pdf&prefLang=hu#:~:text=Following%20a%20contraction%20of%200.9,are%20set%20to%20remain%20high.&text=and%20currency%20depreciation.,high%20infl
28. European Commission. (november 2021). European construction sector observatory: Country profile Luxembourg. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2021-03/ecso_cfs_at_2021_0.pdf
29. European Commission. (b.d.). Research and innovation. Advanced manufacturing. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/advanced-manufacturing_en
30. Eurostat. (september 2024a). Statistics Explained. Education and training statistics introduced. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Education_and_training_statistics_introduced#SE_MAIN_TT

31. Eurostat. (19. julij 2024b). Key figures on European business - 2024 edition. Pridobljeno 21. oktober 2025 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-key-figures/w/ks-et-24-001>
32. Eurostat. (januar 2025a). Businesses in the mining and quarrying sector. Pridobljeno 21. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_mining_and_quarrying_sector
33. Eurostat. (januar 2025b). Businesses in distributive trade sector. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_distributive_trade_sector
34. Eurostat. (februar 2025c). Businesses in the water supply, sewerage, waste management and remediation sector. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_water_supply_sewerage_waste_management_and_remediation_sector
35. Eurostat. (junij 2025d). Statistics Explained. Businesses in the construction of buildings sector. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_construction_of_buildings_sector
36. Eurostat. (april 2025e). Statistics Explained. Businesses in the transportation and storage sector. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/10091.pdf>
37. Eurostat. (junij 2025f). Statistics Explained. Businesses in financial and insurance activities sector. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php>
38. Eurostat. (junij 2025g). Statistics Explained. Businesses in the real estate activities sector. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_real_estate_activities_sector
39. Eurostat. (junij 2025h). Statistics Explained. Businesses in the professional, scientific and technical activities sector. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_professional_scientific_and_technical_activities_sector
40. Eurostat. (maj 2025i). Statistics Explained. Businesses in the administrative and support services sector. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_administrative_and_support_services_sector
41. Eurostat. (marec 2025j). Statistics Explained. Businesses in human health and social work activities sector. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_human_health_and_social_work_activities_sector
42. Eurostat. (april 2025k). Statistics Explained. Businesses in arts, entertainment and recreation sector. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_arts_entertainment_and_recreation_sector
43. Eurostat. (junij 2025l). Statistics Explained. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Businesses_in_the_computer_and_personal_and_household_goods_repair_sector
44. Eurostat. (b.d.(a)). Structural business statistics (sbs). Pridobljeno 26. september 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_sc_ovw/default/table?lang=en&category=bsd.sbs.sbs_ovw
45. Eurostat. (b.d.(b)). Population on 1 January. Pridobljeno 24. september 2025 iz https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/demo_pjan__custom_18158004/default/table
46. Gabrijelčič, P. (december 2005). Podrobnejša zasnova prostorskih ureditev obalnega pasu. Končno poročilo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za arhitekturo. Pridobljeno 11. november 2025 iz <https://www.rrc-kp.si/wp-content/uploads/2011/06/Obalni-pas-koncno-porocilo.pdf>
47. Green Leigh, N., & Blakely, E. J. (2013). Planning local economic development (peta izd.). Los Angeles: Sage.
48. Hayes, A., Kindness, D., & Perez, Y. (21. avgust 2025). Investopedia. Understanding value-added products: Industry and marketing insights. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://www.investopedia.com/terms/v/valueadded.asp>

49. Ioffe, A. (12. september 2025). Creating a company in Malta: benefits and requirements. (Business and Taxes). Immigrant Invest. Pridobljeno 6. oktober 2025 iz <https://imin-malta.com/blog/company-registration-malta/#:~:text=Benefits%20of%20starting%20a%20business,some%20foreigners%20obtain%20Malta%20residency>
50. ITA. (1. avgust 2025). International trade administration. Information and communications technology (ICT). Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/germany-information-and-communications-technology-ict>
51. ITF. (2024). International Transport Forum. Advancing sustainable mobility in Greece. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/advancing-sustainable-mobility-greece-sumps-full_en.pdf
52. JK, S. (21. marec 2025). Dnevnik. Zapiranje Premogovnika Velenje: Kdo bo kupil ključne družbe, kaj bodo zaposleni. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz Predstavitev družbe: <https://www.dnevnik.si/novice/slovenija/zapiranje-premogovnika-velenje-kdo-bo-kupil-kljucne-druzbe-kaj-bodo-delali-zaposleni-2723127/#:~:text=Klju%C4%8Dno%20vlogo%20pri%20prestrukturiranju%20bo,preusmerili%20zaposlene%20po%20zaprtju%20rudnika.&text=V%20sk>
53. Kohtamaki, M., Raj Bhandari, K., Rabetino, R., & Ranta, M. (januar 2024). Sustainable servitization in product manufacturing companies: The relationship between firm's sustainability emphasis and profitability and the moderating role of servitization. *Technovation*, 129, str. 102907. Pridobljeno 3. november 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0166497223002183>
54. Kozmelj, A. (19. junij 2024). SURS. V osnovnih in srednjih šolah v tem šolskem letu več učiteljev. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/11657>
55. Lagarde, M., & Herl, C. (januar 2025). Better together? Group incentives and the demand for prevention. *Journal of Development Economics*, 172, str. 103365. Pridobljeno 3. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0304387824001147>
56. Laljak, I., Gostiša, M., & Mann, P. (10. marec 2025). Colliers. Pregled slovenskega nepremičninskega trga 2024. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.colliers.com/sl-si/research/2024_slo_mo_2025_ov
57. Liptakova, J. (15. december 2015). Importance of ICT sector increases. *The Slovak Spectator*. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://spectator.sme.sk/business/c/importance-of-ict-sector-increases>
58. Liu, S., Wei, X., & Du, Z. (avgust 2025). Can rural digital economy mitigate local population outflow: Evidence from China. *Journal of Asian Economics*, 99, str. 101942. Pridobljeno 3. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S1049007825000661>
59. Mandl, C., Berger, E. S., & Kuckertz, A. (2016). Do you plead guilty? Exploring entrepreneurs' sensemaking-behavior link after business failure. *Journal of Business Venturing Insights*, 5, str. 9-13. Pridobljeno 10. november 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S2352673415300093>
60. Manufacturers Association. (6. april 2021). Manufacturing has the highest multiplier effect of any sector of the U.S. economy. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://rmanufacturers.com/manufacturing-has-the-highest-multiplier-effect-of-any-sector-of-the-u-s-economy/#:~:text=Manufacturing%20has%20the%20highest%20multiplier,April%206th%2C%202021>
61. Maseda, A., Iturralde, T., & Arzubiaga, U. (oktober 2025). Unpacking the role of entrepreneurial orientation in the digital transformation of family SMEs: The importance of leadership structure and generational involvement. *Technological Forecasting and Social Change*, 219, str. 124248. Pridobljeno 3. november 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0040162525002793>
62. Mazzucato, M. (2000). *Firm size, innovation and market structure*. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing.
63. Ministrstvo za naravne vire in prostor. (7. oktober 2025). Zapiranje Premogovnika Velenje bo pravično in odgovorno. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://www.gov.si/novice/2025-10-07-zapiranje-premogovnika-velenje-bo-pravicno-in-odgovorno/>

64. Močnik, D., & Rus, M. (2016). Slovenska podjetja in značilnosti start-up ekosistema. (M. Rebernik, & K. Širec, Ured.) Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
65. Močnik, D., & Rus, M. (2016). Slovenska podjetja in značilnosti start-up ekosistema. (M. Rebernik, & K. Širec, Ured.) Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
66. Moritz, A., Naulin, T., & Lutz, E. (marec 2022). Accelerators as drivers of coopetition among early-stage startups. *Technovation*, 111, str. 102378. Pridobljeno 3. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0166497221001590>
67. Nenadič Senica, T. (julij 2025). Poslovanje predelovalnih družb do leta 2024. Ljubljana: UMAR. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/2025_7_Nenadic/Poslovanje_predelovalnih_druzbo_do_leta_2024.pdf
68. Nussupbekova, T. (29. maj 2025). Global Property Guide. Slovenia's residential property market analysis 2025. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.globalpropertyguide.com/europe/slovenia/price-history>
69. OECD. (julij 2024). OECD economic surveys: Slovenia 2024. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/oecd-economic-surveys-slovenia-2024_37e8dc60/bc4a107b-en.pdf
70. OECD. (junij 2025). Slovenia: Business dynamics. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/06/oecd-insights-on-productivity-and-business-dynamics-country-notes_2e4ed11c/slovenia_4fcfb017/72184bee-en.pdf
71. Portal Gov.si. (b.d.). Republika Slovenija. Ravnanje z odpadki. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.gov.si teme/ravnanje-z-odpadki/>
72. Povšnar, J. (julij 2025). Poslovanje gospodarskih družb prometa in skladiščenja do leta 2024. Kratke analize. Ljubljana: UMAR. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/2025_7_Povsnar/Poslovanje_gospodarskih_druzbo_prometa_in_skladiscenja_01.pdf
73. Rathee, V., Mittal, P., & Kumar, A. (4. februar 2025). A contribution towards developing a sustainable model for enhancing entrepreneurial performance: identifying the mediating role of innovative work behaviour. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 17(4), str. 1060-1082. Pridobljeno 3. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.lib.ukm.si/org/science/article/abs/pii/S205346042500009X>
74. Regionalni razvojni center Koper. (4. maj 2022). Regionalni razvojni program obalno-kraške regije za obdobje 2021-2027. Pridobljeno 21. oktober 2025 iz https://www.gov.si/assets/ministrstva/MKRR/DRR/RRP-2021_2027/RRP-Obalno-kraske-razvojne-regije.pdf
75. Ries, J., Gaudard, L., & Romero, F. (junij 2016). Interconnecting and isolated electricity system to the European market: The case of Malta. *Utilities Policy*, 40, str. 1-14. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0957178716300698>
76. SiStat. (b.d.(a)). Izbrani podatki po statističnih regijah, Slovenija, letno. Pridobljeno 24. september 2025 iz <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/2640005S.px>
77. SiStat. (b.d.(b)). Podjetja po dejavnosti (SKD 2008) in velikosti glede na število zaposlenih in samozaposlenih oseb, Slovenija, letno. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/1418801S.px>
78. Solas. (maj 2024). Hospitality skills in Ireland. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://www.solas.ie/f/70398/x/2e26383ae0/hospitality-skills.pdf>
79. Statista. (18. junij 2025). Turnover of accommodation and food service industry in Slovakia from 2021 to 2023. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://www.statista.com/statistics/382779/turnover-accommodation-food-service-activities-slovakia/#~:text=Turnover%20of%20the%20accommodation%20and%20food%20service%20industry%20in%20Slovakia,%E2%9C%95>
80. Statistiques. (10. julij 2025). The Statistics Portal. The main employers in Luxembourg on January 1, 2025. Pridobljeno 22. oktober 2025 iz <https://statistiques.public.lu/en/actualites/2025/stn23-principaux-employeurs-2025.html>

81. SURS. (2010). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008. Pridobljeno 13. oktober 2025 iz <https://www.stat.si/doc/pub/skd.pdf>
82. SURS. (2023). Obalno-kraška regija. Pridobljeno 21. oktober 2025 iz <https://www.stat.si/obcine/sl/Region/Index/12>
83. Surveying and Mapping Authority of the Republic of Slovenia. (junij 2025). Slovenian property market report for 2024. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.e-prostor.gov.si/fileadmin/Podrocja/Trg_vrednosti_nep/Trg_nepremicnin/Porocila_o_trgu_nepremicnin/2024/The_2024_annual_report.pdf
84. Tan, W., Shen, G., & Zhou, G. (marec 2025). The transfer of employment structure: Export expansion and the rise of lower-middle-skill occupations in China. *World Development*, str. 106932. Pridobljeno 15. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0305750X25000154>
85. Trademagazin. (1. maj 2024). 2023 became the year of negative records in the company trend. Pridobljeno 6. oktober 2025 iz <https://trademagazin.hu/en/2023-a-negativ-rekordok-eve-lett-a-cegtrendben/#:~:text=Negative%20processes%20in%20the%20company,Related%20news>
86. Tsoneva, A. (25. avgust 2025). SeeNews. Slovenian insurers' premiums fall 12% in '24, claims down 29%. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://seenews.com/news/slovenian-insurers-premiums-fall-12-percent-in-24-claims-down-29-percent-1280594>
87. Valla, N., & Aussilloux, V. (december 2023). Assessment of crises: Productivity, competitiveness and climate transition. *Conseil National de Productivite*. Pridobljeno 23. oktober 2025 iz <https://www.strategie-plan.gouv.fr/files/files/Publications/English%20Articles/cnp-2023-quatrieme-rapport-27decembre-summary-final.pdf>
88. VOKA. (april 2025). Skupina Javni holding Ljubljana. Letno poročilo 2024. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz https://www.vokasnaga.si/sites/www.jhl.si/files/dokumenti/letno_porocilo_2024.pdf
89. Wiese, R., Jalles, J., & de Haan, J. (marec 2025). The impact of increasing labour market rigidity on employment growth in OECD countries. *Economic Analysis and Policy*, str. 2265-2275. Pridobljeno 15. oktober 2025 iz <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.ukm.si/science/article/pii/S0313592625000815>
90. Zadnik, V., & Pompe-Kirn, V. (september 2007). Effects of 500-year mercury mining and milling on cancer incidence in the region of Idrija, Slovenia. *Coll Antropol.*, 31(3), str. 897-903. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18041404/>
91. Zasavje, R. r. (b.d.). Pravični prehod Zasavja. *Just Transition*. Pridobljeno 27. oktober 2025 iz <https://pravicni-prehod-zasavja.si/en/zasavje-info/abc-of-the-just-transition/just-transition/>
92. Zavec, B. (24. marec 2025). SURS. Cene stanovanjskih nepremičnin lani višje kot leto prej, število prodaj upadlo. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/13428>
93. Zupančič, T., & Mlakar, B. (24. oktober 2025). SURS. Največ turističnih prenočitev v gorskih občinah. Pridobljeno 24. oktober 2025 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/13895>



2

Staranje prebivalstva in podjetništvo: izzivi in priložnosti

Ključne ugotovitve

 Demografski pritisk in val prenosov: intenzivno staranje prebivalstva (delež 65+ je bil 1. 1. 2024 že 21,8 %, indeks starostne odvisnosti, ki ponazarja razmerje med prebivalci, starimi 65 let ali več, in delovno sposobnim prebivalstvom, starim od 20 do 64 let, naj bi se do leta 2070 povečal na približno 57,5) pomeni, da bo v naslednjih desetletjih občutno naraslo število lastnikov in samozaposlenih v zrelih starostnih skupinah ter da se približuje časovno zgoščen val prenosov mikro in malih podjetij.

 Neizkoriščen podjetniški potencial starejših, zlasti žensk: starejši (50–64 let) se razmeroma redko odločajo za vstop v podjetništvo (TEA $\approx$ 3 %), medtem ko je stopnja samozaposlitve v tej starostni skupini visoka (14 %); ocene »manjkajočih podjetnikov« kažejo, da bi lahko imela Slovenija približno 47.000 zgodnjih podjetnikov več, od tega skoraj 80 % žensk, večina starih 50 let ali več. To potrjuje, da je ključna podjetniška vrzel povezana s podzastopnostjo starejših žensk.

 Specifična logika pozne podjetniške kariere: podjetništvo po 55. letu je izrazito povezano z osebnim smislom, identiteto in prispevkom skupnosti; prioriteta sta stabilnost podjetja, kakovost odnosov in urejen prenos, ne agresivna rast. To zahteva prilagojene politike, ki namesto klasične logike hitre rasti podpirajo kakovosten »pozni podjetniški cikel«.

 Visok človeški kapital, vrzeli v pravno-davčnem znanju in finančni pismenosti: večina podjetnikov 55+ ima dolgoletne podjetniške izkušnje in visoko strokovno znanje (velik delež ima več kot 25 let podjetniškega delovanja), a kot šibkejša področja prepozna davčne in pravne vidike, vrednotenje podjetja in načrtovanje osebne finančne varnosti ob izstopu. To zmanjšuje kakovost priprav na prenos in osebno varnost podjetnikov po izstopu.

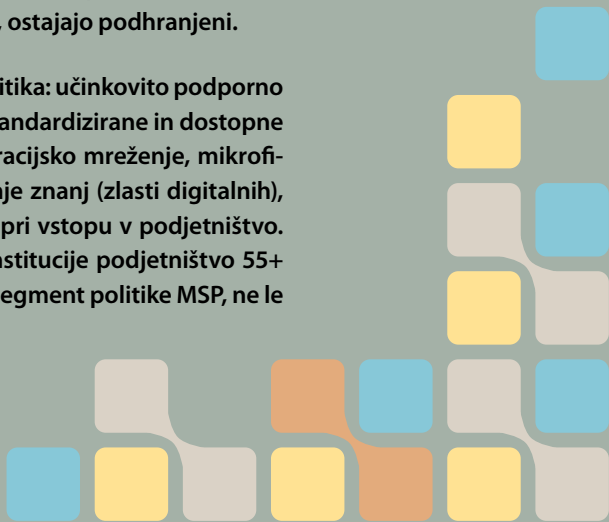
 Neenakomeren socialni kapital in omejena vpetost v formalne mreže: starejši podjetniki se pogosto opirajo na osebne in neformalne stike, manj pa na strukturirane mreže, grozde, inkubatorje in mentorske programe. Relativno nizka stopnja mentorske podpore in članstva v formalnih mrežah podjetnikom otežuje dostop do informacij, partnerjev in specializirane pomoči pri prenosu podjetja.

 Digitalna vrzel ob visoki pripravljenosti za učenje: osnovna digitalna znanja so praviloma dobra, napredne digitalne kompetence (analitika podatkov, avtomatizacija procesov, umetna inteligenca, kibernetska varnost) pa predstavljajo ključno razvojno vrzel. Hkrati več kot štiri petine anketiranih podjetnikov izkazuje interes za kratke, problemsko usmerjene programe digitalne nadgradnje, zlasti na področjih umetne inteligence, avtomatizacije, e-poslovanja in spletnega marketinga.

 Srebrna ekonomija kot neizkoriščena niša: pomemben delež prihodkov številnih podjetij že prihaja od starejših odjemalcev, vendar sistematična prilagoditev ponudbe in poslovnih modelov srebrnim trgom še ni prisotna. Prilagoditve so pogosto omejene na prijaznejši uporabniški vmesnik ali osebno obravnavo, redkeje pa vključujejo razvoj novih produktov, storitev ali partnerstev specifično za starejše kupce.

 Nasledstvo, prenos podjetij in mentorski potencial 55+: priprave na prenos so pogosto pozne, slabo strukturirane in pretežno neformalne, čeprav pomemben delež podjetnikov 55+ razmišlja o prenosu ali prodaji podjetja. Hkrati si številni po izstopu želijo ostati aktivni v svetovalni ali mentorski vlogi, vendar institucionalni mehanizmi, ki bi ta potencial sistematično povezali z mlajšimi podjetniki in prevzemniki, ostajajo podhranjeni.

 Potrebna je preoblikovana, segmentirana politika: učinkovito podporno okolje za podjetnike 55+ mora kombinirati standardizirane in dostopne postopke prenosa, ciljno mentorstvo in medgeneracijsko mreženje, mikrofinančne instrumente in kratke programe nadgradnje znanj (zlasti digitalnih), hkrati pa specifično nasloviti ovire starejših žensk pri vstopu v podjetništvo. To zahteva, da resorno ministrstvo in podporne institucije podjetništvo 55+ obravnavajo kot poseben, a strateško pomemben segment politike MSP, ne le kot obrobno socialno temo.



1 Zakaj je staranje prebivalstva ključno za podjetništvo

1.1 Demografski pritiski in posledice za podjetniško dinamiko

Slovenija se, podobno kot večina evropskih držav, sooča z intenzivnim procesom demografskega staranja, ki temeljito spreminja strukturo družbe in gospodarstva. Po podatkih Eurostata je delež prebivalcev, starih 65 let in več, s 1. januarjem 2024 v Sloveniji dosegel 21,8 %, kar rahlo presega povprečje Evropske unije, ki znaša 21,6 % (Eurostat, 2024). Dolgoročne projekcije Evropske komisije, predstavljene v poročilu Ageing Report 2024, nakazujejo nadaljevanje tega trenda. Indeks starostne odvisnosti starejših (razmerje med prebivalci, starih 65 let ali več, in delovno sposobnim prebivalstvom, starih od 20 do 64 let) se bo v Sloveniji s 36,1 v letu 2022 povzpел na kar 57,5 do leta 2070, pri čemer bo vrh dosegel okoli leta 2056 z vrednostjo 60,9 (European Commission, 2024a). Te spremembe ne predstavljajo le fiskalnega pritiska na pokojninsko in zdravstveno blagajno, temveč napovedujejo globoke strukturne premike na trgu dela in v podjetniški demografiji. Pričakujemo lahko upad števila vstopa mladih v podjetništvo ter sočasno povečanje pomena generacij v zrelejših življenjskih obdobjih.

Na trgu dela so ti premiki že vidni. Statistični urad Republike Slovenije (SURS) poroča o rasti aktivnosti starejših, kjer se je stopnja zaposlenosti v starostni skupini 55–64 let v letu 2024 glede na predhodno leto povečala za 2,1 odstotne točke. Skupna stopnja delovne aktivnosti (15+) je dosegla 56,6 %, medtem ko je bila v starostni skupini 20–64 let v zadnjem četrtletju 2024 zabeležena 78,2-odstotna zaposlenost. Delež samozaposlenih med vsemi delovno aktivnimi je v istem obdobju znašal 11,0 % (SURS, 2025). Krepitev deleža oseb v pozni karierni fazi odpira dve strateški vprašanji za podjetniško politiko. Prvič, kako spodbuditi in olajšati (ponovni) vstop starejših v podjetništvo ali jih v njem ohraniti čim dlje, in drugič, kako sistemsko upravljati prihajajoči val prenosov lastništva, ki je neizogibna posledica upokojevanja lastnikov mikro in malih podjetij.

Staranje prebivalstva ne vodi nujno v upad podjetniške aktivnosti, temveč v spremembo njenega značaja. Pri starejših podjetnikih se prepletajo dejavniki priložnosti (angl. pull factors), kot so izkoriščanje bogatih izkušenj, mrež in želja po avtonomiji, ter dejavniki nuje (angl. push factors), kamor sodijo organizacijske spremembe, omejene možnosti zaposlovanja ali potreba po dodatnem dohodku (Kautonen, 2013; Maritz et al., 2021). Čeprav starejši podjetniki praviloma ciljajo na zmernejšo rast, so njihova podjetja pogosto stabilnejša in pomembna za lokalno okolje. Za uspešen razvoj pa ta skupina potrebuje prilagojeno podporo, zlasti na področjih dostopa do financiranja, pridobivanja digitalnih znanj ter vključevanja v mentorske mreže (European Commission, 2016).

V najstarejšem segmentu prebivalstva (nad 65 let) je vstop v podjetništvo sicer redkejši, a če do njega pride, pogosto temelji na priložnosti, visokem človeškem kapitalu in finančni varnosti. Kljub temu primerjalni podatki razkrivajo, da je ta potencial v Sloveniji slabo izkoriščen. Analiza dvanajstih držav OECD (Amorós et al., 2024) kaže, da delež zgodnje podjetniške aktivnosti iz priložnosti pri osebah, starih 65 let in več, v Sloveniji znaša le okoli 0,5 %, medtem ko v ZDA dosega 2,5 %, v Čilu pa celo 5,6 %. Ta razkorak potrjuje, da obstaja v Sloveniji še pomemben neizkoriščen prostor za sistematično spodbujanje podjetništva v tretjem življenjskem obdobju.

1.2 Starejši kot nosilci kapitala, znanja in mrež

Demografskih sprememb ne smemo razumeti zgolj kot makroekonomski izziv. V slovenski in evropski praksi se vse jasneje kaže, da starejši podjetniki (tako obstoječi lastniki kot tisti, ki o vstopu v podjetništvo šele razmišljajo) razpolagajo z obsežnimi viri, ki jih je mogoče produktivno usmeriti v gospodarsko aktivnost, mentorstvo in urejene prenose lastništva. V podjetniški literaturi te vire konceptualiziramo skozi tri medsebojno povezana jedra: finančni kapital, človeški kapital in socialni (mrežni) kapital (Schøtt et al., 2017).

Prvi ključni vir je finančni kapital. Posamezniki v zrelejši karierni fazi imajo praviloma višjo stopnjo akumuliranih prihrankov in pogosteje razpolagajo z realnim premoženjem (npr. nepremičninami), kar jim omogoča večjo neodvisnost od tveganega zunanjega lastniškega kapitala. Podatki raziskave Global Entrepreneurship Monitor (GEM) kažejo, da starejši podjetniki v zgodnjih fazah poslovanja pokrijejo približno dve tretjini potrebnih finančnih sredstev iz lastnih virov, medtem ko so mlajši ustanovitelji v večji meri odvisni od zunanje podpore družine ali trga (Schøtt et al., 2017). Ta kapitalska avtonomija zmanjšuje pritisk na takojšnjo agresivno rast in hkrati zaradi večjega lastnega vložka krepi verodostojnost podjetnika v očeh dobaviteljev in bank. Kljub temu literatura opozarja na potencialno starostno pristranskost in previdnejše kreditne standarde na bančnem trgu, ki lahko ovirajo dostop do dolžniškega financiranja, zlasti pri posameznikih, ki vstopajo v podjetništvo po obdobju brezposelnosti. Zato OECD (2013) predlaga uvedbo namenskih mikrofinančnih instrumentov, prilagojenih profilu tveganja v pozni karieri.

Drugi vir je človeški kapital, ki se odraža v akumuliranem znanju, vodstvenih izkušnjah in razumevanju specifičnih tržnih niš. Študije potrjujejo, da pretekle izkušnje in daljša delovna doba povečujejo verjetnost vstopa v podjetništvo ter olajšajo preživetje v zgodnjih fazah razvoja podjetja (Kautonen, 2012; Tervo & Haapanen, 2017). Še več, obsežna analiza hitro rastočih podjetij v ZDA je pokazala, da je povprečna starost najuspešnejših ustanoviteljev okoli 45 let, kar demantira mit o izključni domeni mladih in dokazuje, da se optimalne kombinacije znanj in odločitev najpogosteje izoblikujejo v srednji in pozni karierni fazi (Azoulay et al., 2020; Maritz et al., 2021). To pomeni, da podjetništvo v zrelih letih pogosto ni zgolj »nadomestna« izbira, temveč premišljena monetizacija desetletij prakse in operativnih kompetenc.

Tretji vir predstavlja socialni kapital oziroma vpetost v mreže. Starejši podjetniki praviloma razpolagajo s širšimi in globljimi poslovnimi stiki, ki vključujejo dobavitelje, ključne kupce, svetovalce in panožna združenja. Ta vpetost ustvarja legitimnost novega podjetja in znižuje transakcijske stroške, saj uporaba obstoječih vezi, temelječih na zaupanju, skrajšuje čas do prvih prihodkov (Lechner & Dowling, 2003; Kibler et al., 2015). Poročilo GEM o podjetništvu starejših izpostavlja prav razvite mreže kot eno izmed treh ključnih primerjalnih prednosti starejših (Schøtt et al., 2017). Vendar pa je potrebna previdnost v primeru daljše odsotnosti s trga dela, saj lahko socialni kapital zastara, zato so nujne mentorske sheme, ki te mostove do sodobnih trgov ponovno vzpostavijo (Kautonen, 2013).

Kombinacija teh treh oblik kapitala se v praksi prevaja v tri tipične vloge starejših v podjetniškem ekosistemu:

1. ustanoviteljska vloga: ustanavljanje stabilnih podjetij, ki z lastnimi sredstvi in znanjem uspešno pokrivajo tržne niše;
2. mentorska vloga: prenos nemega znanja in izkušenj na mlajše ekipe, kar je ključno pri profesionalizaciji družinskih podjetij in start-upov (Maritz et al., 2021);
3. investitorska in svetovalna vloga: delovanje v vlogi poslovnih angelov ali članov svetovalnih odborov. Literatura opozarja, da je ta potencial v Sloveniji še premalo izkoriščen in potrebuje močnejšo institucionalno podporo (Kautonen, 2013).

Kljub navedenim prednostim pa tudi ovire za starejše podjetnike niso zanemarljive. Poleg previdnejšega odnosa do tveganja se starejši pogosto soočajo z digitalnim razkorakom, obstoječe podporne sheme pa niso prilagojene njihovem načinu dela. Naloga podpornega okolja je zato pretvoriti premoženjske in mrežne prednosti te populacije v dodano vrednost. To zahteva kratke programe nadgrajevanja digitalnih veščin, standardizirane poti za medgeneracijsko mentorstvo ter finančne instrumente, ki upoštevajo specifične vlaganja lastnih sredstev pri starejših (Azoulay et al., 2020; Schøtt et al., 2017; European Commission, 2016). Ko so ti pogoji izpolnjeni, starost v podjetništvu postane prednost, saj združuje kapital, znanje in mreže v kombinacijo, ki jo je na trgu težko nadomestiti.

1.3 Cilji poglavja in raziskovalna vprašanja

Demografsko staranje v Sloveniji in širšem evropskem prostoru temeljito preoblikuje podjetniško demografijo. Podjetniki v zrelih letih ne predstavljajo le statistične skupine pred izstopom s trga dela, temveč so ključni nosilci akumuliranega finančnega kapitala, specifičnih znanj in razvejanih poslovnih mrež. Na tej podlagi je osnovni namen poglavja rekonceptualizacija staranja prebivalstva v kontekstu podjetniške politike: demografskih sprememb ne obravnavamo zgolj kot vira tveganj, temveč kot priložnost za ustvarjanje nove dodane vrednosti in za spodbujanje urejenega prenosa podjetniške substance med generacijami.

Poglavje zasleduje več med seboj povezanih ciljev:

- analitični cilj: pripraviti konsistenten in mednarodno primerljiv pregled podjetniške aktivnosti v zrelejših starostnih skupinah v Sloveniji. Poudarek je na segmentu podjetnikov, starih 55 let in več, ter na umestitvi slovenske dinamike v širši kontekst držav EU in OECD, kjer se kažejo pomembne razlike v motivaciji in stopnjah aktivnosti;
- empirični cilj: s primarno raziskavo (anketa SPO 2025) pridobiti vpogled v načrte, ovire in izkušnje podjetnikov 55+. Posebna pozornost je namenjena tudi strani povpraševanja – interesu mlajših podjetnikov za prevzem obstoječih podjetij kot alternativni ustanavljanju novih, kar je ključno za ohranjanje delovnih mest;
- razvojno-politični cilj: na podlagi empiričnih ugotovitev identificirati sistemske vrzeli v obstoječem podpornem okolju in oblikovati pragmatične ukrepe. Ti segajo od prilagojenih finančnih instrumentov (mikrogarancije) in mentorskih mrež do kratkih, problemsko usmerjenih programov za osvežitev digitalnih kompetenc;
- cilj prenosa znanja: opozoriti na neizkoriščen potencial srebrne ekonomije in medgeneracijskih partnerstev, ki sinergijsko povezujejo izkušnje starejših podjetnikov z ambicijo in tehnološkimi veščinami mlajših generacij.

V okviru teh ciljev z raziskavo zastavljamo več ključnih vprašanj, povezanih s podjetništvom v času staranja prebivalstva.

Najprej nas zanima, kakšen je profil podjetnikov, starih 55 let in več, v Sloveniji: v katerih dejavnostih so prisotni, kako velika so njihova podjetja, v katerih regijah delujejo in kako se razlikujejo od mlajših podjetnikov po ciljih rasti, časovnem okviru ter načinu financiranja.

Nadalje se ukvarjamo z vprašanjem odločanja v pozni karieri: kako starejši podjetniki tehtajo med nadaljevanjem dejavnosti, postopnim umikom, dokončnim izstopom ali prenosom lastništva ter kateri dejavniki pri tem najbolj pretehtajo. Analiziramo vlogo dostopa do financiranja, lastnih sredstev, digitalnih kompetenc, skrbniških obveznosti ter zdravstvenega stanja. S tem je tesno povezano vprašanje pripravljenosti na prenos: v kolikšni meri lastniki sploh razmišljajo o nasledstvu,

ali imajo pripravljene osnovne elemente dokumentiranega in finančno izvedljivega prenosa (ocena vrednosti, skrbni pregled, razumevanje davčnih posledic) ter kje se pojavljajo največje informacijske asimetrije in tveganja za neuspele prenose ali zapiranje podjetij.

Pomembna razsežnost je tudi vloga socialnega kapitala. V raziskavi zato sprašujemo, v kolikšni meri starejši podjetniki pri reševanju zgodnjih ovir in pospeševanju prodaje uporabljajo obstoječe mreže (od dobaviteljev, ključnih kupcev in panožnih združenj do bank in mentorjev) ter kako ta mrežna vpetost vpliva na čas do prvih prihodkov, stabilnost podjetja in pripravljenost na prenos. Vzporedno se odpira pogled na mlajše podjetnike: zanima nas, kako podjetniki v zgodnejših fazah kariere gledajo na možnost, da bi v naslednjih petih do desetih letih prevzeli obstoječe podjetje namesto ustanavljanja novega, ter kateri pogoji (kapital, informacije, premostitveni krediti, mentorska podpora) bi najbolj povečali verjetnost, da se za tak prevzem dejansko odločijo.

Del raziskovanja je usmerjen tudi v priložnosti srebrne ekonomije. Analiziramo, v katerih dejavnostih podjetja že danes ciljajo na kupce v starejših starostnih skupinah, katere prilagoditve produktov in storitev uvajajo ter kje se odpirajo tržne niše z največjim potencialom rasti v naslednjem desetletju. Na tej osnovi nas zanima, kako se slovenska slika podjetništva starejših in namer mlajših glede prevzemov ter dolgoročnega ostajanja v podjetništvu primerja z državami EU in OECD ter kateri dejavniki najverjetneje pojasnjujejo morebitna odstopanja.

Končno se poglavje osredotoča na vprašanje, v kolikšni meri obstoječi finančni in nefinančni instrumenti dejansko dosegajo podjetnike 55+ in s kakšnimi učinki. Posebej nas zanima, kateri novi ali prilagojeni ukrepi bi glede na rezultate ankete in primerjalni pregled imeli najvišji pričakovani učinek na stabilnost in rast podjetij ter na urejene prenose podjetij med generacijami.

S tem okvirjem poglavja vzpostavljamo raziskovalni okvir, kjer v nadaljevanju s kombinacijo sekundarnih virov in primarne raziskave SPO 2025 odgovarjamo na ključna vprašanja in oblikujemo predloge za nadaljnji razvoj podpornega okolja.

1.4 Metodološki okvir

Analiza v tem poglavju temelji na kombinaciji sekundarnih in primarnih virov. Takšen pristop omogoča, da strukturne trende staranja prebivalstva in podjetniške aktivnosti starejših najprej umestimo v širši evropski in nacionalni kontekst, nato pa jih poglobimo z vpogledi iz neposrednih odgovorov podjetnikov.

Sekundarni viri in kontekstualizacija zajemajo uradne statistične in analitične podatke mednarodnih in nacionalnih institucij. Demografska slika in trendi na trgu dela temeljijo na podatkih Eurostata in Statističnega urada Republike Slovenije. Za mednarodno primerljivost podjetniške aktivnosti so vključeni kazalniki iz raziskave Global Entrepreneurship Monitor (GEM), ki omogočajo analizo po starostnih skupinah. Te podatke dopolnjujejo analitična poročila OECD in Evropske komisije, ki obravnavajo politike vključujočega podjetništva in srebrne ekonomije (npr. The Missing Entrepreneurs, Ageing Report). Sekundarni viri služijo kot referenčna točka pri interpretaciji rezultatov primarne raziskave.

Primarni podatki temeljijo na kvantitativni analizi podatkov, zbranih s spletno anketo na platformi 1KA. Ciljne skupine so bili (1) podjetniki in lastniki podjetij, stari 55 let in več, ter (2) mlajši podjetniki v zgodnejših fazah kariere, ki bi se v naslednjih letih potencialno lahko odločali za prevzem obstoječih podjetij ali za dolgoročno ostajanje v podjetništvu. Okvir za anketiranje je bila obstoječa baza izvoznikov, javno dostopna na spletu, kar pomeni, da rezultati odražajo predvsem izkušnje podjetij, ki so prisotna na tujih trgih. Raziskovalni instrument je bil strukturiran anketni vprašalnik, ki je zajel osnovne značilnosti podjetja in podjetnika, načrte glede nadaljevanja, prenosa ali izstopa, zaznane ovire (finančne, kompetenčne, časovne), uporabo obstoječih podpornih instrumentov ter interes

za mentorstvo in druge oblike podpore. Pri mlajših podjetnikih so bila vprašanja osredotočena na interes za prevzem obstoječega podjetja, zaznana privlačnost takšne poti ter pogoje, pod katerimi bi se zanj lažje odločili. Vprašalnik je vseboval 49 vsebinskih vprašanj, razdeljenih v tematske sklope, pri čemer je skupno število merjenih postavk (zlasti pri Likertovih lestvicah) presevalo 100 enot.

Povabilo k sodelovanju v raziskavi je bilo posredovano na približno 3.000 elektronskih naslovov, zbiranje podatkov pa je potekalo med 10. oktobrom in 15. novembrom 2025. Skupno je bilo zabeleženih 258 interakcij z anketo, pri čemer je 131 anketirancev potrdilo lastništvo in/ali solastništvo podjetja, kar je predstavljalo vstopni pogoj za nadaljevanje izpolnjevanja vprašalnika. V analitični vzorec je bilo na koncu vključenih 121 podjetnikov, ki so vprašalnik izpolnili v obsegu, ki omogoča relevantno statistično obravnavo. Pri analizi podatkov smo uporabili pristop delnega izločanja (angl. pairwise deletion), kar pomeni, da so bili pri posameznih analizah upoštevani vsi odgovori, ki so vsebovali relevantne podatke za obravnavano spremenljivko. Takšen pristop omogoča ohranitev velikosti vzorca pri tistih sklopih, kjer so podatki na voljo, ter zmanjšuje tveganje neupravičene izgube podatkov. Dosežena stopnja odziva je primerljiva s tipičnimi rezultati spletnega anketiranja podjetnikov in vodstvenih profilov. Ker vzorec zajema vsebinsko relevantne in dovolj raznolike enote, zbrani podatki zagotavljajo ustrezno osnovo za analitično obravnavo.

Vzorec primarne raziskave je neverjetnostni, zato rezultatov ne posplošujemo na celotno populacijo slovenskih podjetij v smislu statistične reprezentativnosti, temveč jih obravnavamo kot analitični vzorec. Ta omogoča identifikacijo ključnih vzorcev odločanja, tipičnih ovir in vrzeli v podpornem okolju. Analiza podatkov temelji na deskriptivni statistiki in preverjanju povezanosti med spremenljivkami, kjer rezultate primarne raziskave postavljamo ob bok ugotovitvam iz sekundarnih virov (GEM, OECD). Raziskava je bila izvedena ob doslednem upoštevanju etičnih standardov in varstva osebnih podatkov. Sodelovanje je bilo prostovoljno in anonimno, podatki pa so obdelani izključno na agregirani ravni, kar onemogoča identifikacijo posameznih subjektov. Takšen metodološki okvir zagotavlja, da so oblikovana priporočila za podjetniško politiko utemeljena na realnih izkušnjah podjetnikov in usklajena z demografskimi realnostmi.

2 Konceptualni okvir podjetništva 55+: opredelitve, dinamika in srebrna ekonomija

2.1 Terminologija in operativna opredelitev podjetništva 55+

Za konsistentno analizo podjetništva v poznejših življenjskih fazah sta ključni jasna konceptualizacija in uporaba terminologije, ki sta primerljivi z mednarodnimi raziskavami. V angleški strokovni literaturi se za opis tega fenomena uporablja več oznak, kot so senior entrepreneurship, olderpreneurship, third-age entrepreneurship ali late-career entrepreneurship. Skupni imenoalec vseh teh pojmov je obravnavanje ekonomske aktivnosti posameznikov v zrelejšem življenjskem obdobju, bodisi v obliki novega vstopa v podjetništvo bodisi kot nadaljevanje vodenja in upravljanja že obstoječega podjetja (Kautonen, 2012; Schøtt et al., 2017).

V poglavju uporabljamo krovni izraz podjetništvo 55+. Takšna opredelitev je utemeljena z več razlogi. Prvič, omogoča neposredno primerjavo z mednarodno statistiko, kjer se podatki o delovno aktivnem prebivalstvu in samozaposlenosti pogosto razčlenjujejo na starostne skupine 55–64 let in 65 let ali več. Drugič, starostni prag 55+ vsebinsko zajame obdobje, v katerem podjetniki najpogosteje razmišljajo o prenosu lastništva, postopnem umiku iz operativnega vodenja ali o ponovnem vstopu v podjetništvo v bolj prilagojenih, t. i. premostitvenih oblikah dela.

Z analitičnega vidika je nujno razlikovanje med starejšimi lastniki in upravljavci ter starejšimi ustanovitelji. Prva skupina zajema posameznike, stare 55 let ali več, ki vodijo podjetje, ne glede na čas njegove ustanovitve. Gre torej za upravljanje z že akumuliranim podjetniškim kapitalom. Druga skupina (starejši ustanovitelji) pa označuje posameznike, ki so podjetje ustanovili v pozni karieri (praviloma po 55. letu). Ta distinkcija je bistvena, saj opisuje dve različni podjetniški poti z različnimi potrebami po podpori (Azoulay et al., 2020; Kautonen, 2012).

Pomemben element konceptualnega okvira je premostitveno delo (angl. bridge employment), ki ga razumemo kot prehodno fazo med polno zaposlitvijo in popolno upokojitvijo. V kontekstu podjetništva gre za pragmatičen način podaljševanja delovne aktivnosti, ki posamezniku omogoča prilagajanje obsega dela, večjo avtonomijo in pogosto zasledovanje zmernejših, stabilizacijskih ciljev rasti (Maritz et al., 2021). Specifična oblika premostitvenega dela je podjetništvo po upokojitvi (angl. encore entrepreneurship), kjer posameznik po formalni upokojitvi ustanovi ali prevzame manjše podjetje z namenom ohranjanja aktivnosti, prenosa znanja ali zapolnitve specifične tržne niše (Kautonen, 2013).

V okvir integralno umeščamo tudi problematiko prenosa podjetja, pri čemer ločujemo med prenosom lastništva in prenosom vodenja. Čeprav v mikro podjetjih ta procesa pogosto sovpadata, ju je za namene oblikovanja politik smiselno razločiti. Prenos lastništva vključuje pravne, davčne in finančne transakcije (ocena vrednosti, skrbni pregled), medtem ko se prenos vodenja nanaša na prenos menedžerskih odgovornosti, nemega znanja in socialnih mrež na naslednike (Kautonen, 2013).

Nazadnje je treba jasno razmejiti pojem srebrne ekonomije. Ta ni sinonim za starost podjetnika, temveč označuje stran povpraševanja. Gre za trge, izdelke in storitve, prilagojene potrebam starajočega se prebivalstva – od zdravstva in dolgotrajne oskrbe do prilagojenih bivanjskih rešitev, turizma in asistenčnih tehnologij. Čeprav imajo starejši podjetniki zaradi lastnih izkušenj pogosto dobro izhodišče za razumevanje teh potreb, so priložnosti srebrne ekonomije odprte za podjetnike vseh generacij (European Commission, 2016; Fañanás-Biescas et al., 2025).

Ključni pojmi in njihova operativna raba v raziskavi so povzeti v tabeli 2.1.

Tabela 2.1. Pojmi in njihova uporaba v SPO 2025

Pojem	Pomen v literaturi	Uporaba v analizi
Podjetništvo 55+	Podjetniška aktivnost v zrelejših letih; pogosto členjena na 55–64 in 65+.	Krovná kategorija analize; kjer vzorec dopušča, ločeno obravnavamo skupini mlajših od 55 let in 55+.
Starejši lastnik/upravljavec	Oseba, stara 55+, ki vodi podjetje, ustanovljeno v preteklosti.	Analizirani kot nosilci stabilnosti, akumuliranega kapitala in potencialni nosilci prenosa.
Starejši ustanovitelj	Oseba, ki je podjetje ustanovila v pozni karieri (po 50. ali 55. letu).	Posebej identificirani pri analizi motivov za vstop (nujnost vs. priložnost).
Premostitveno delo (angl. Bridge employment)	Prehodna oblika dela med kariero in upokojitvijo.	Uporabljeno za razlago motivov, zmanjšanega obsega dela in hibridnih statusov.
Podjetništvo po upokojitvi (angl. Encore entrepreneurship)	Podjetništvo po formalni upokojitvi (pogosto družbeno motivirano).	Obravnavano v literaturi znotraj skupine 65+ s poudarkom na nematerialnih motivih.
Prenos podjetja	Prenos lastništva in/ali upravljanja na naslednika ali kupca.	Merimo namero prenosa (časovni okvir 3–5 let) in stopnjo pripravljenosti (dokumentacija).
Srebrna ekonomija	Trg dobrin in storitev za starejše prebivalstvo.	Analiziramo kot poslovno priložnost in tržno nišo, ne glede na starost podjetnika.

2.2 Življenjski cikel podjetnika in pozni vstop v podjetništvo

Čeprav je življenjski cikel podjetnika heterogen in pogojen s številnimi dejavniki – od panoge in osebne zgodovine do zdravstvenega stanja in makroekonomskega okolja –, se v strokovni literaturi konsistentno izrisujejo štiri ključne razvojne faze (Kautonen, 2012):

1. vstop in oblikovanje podjetniške namere,
2. zgodnji razvoj in iskanje tržnih možnosti,
3. konsolidacija in profesionalizacija,
4. prehod (prenos, delni umik ali izstop).

Vstop v pozni karieri: usmerjenost in kapitalizacija izkušenj

Za vstop v podjetništvo v višji starosti je značilno, da je proces praviloma manj eksperimentalen in bolj ciljno usmerjen kot pri mlajših ustanoviteljih. Podjetnik v zrelih letih vstopa na trg z akumuliranim človeškim kapitalom, uveljavljenimi delovnimi rutinami in socialnimi mrežami, ki omogočajo hitrejšo konverzijo kontaktov v prve poslovne partnerje ali stranke. Cilji rasti so običajno realistično pretehtani glede na razpoložljivi časovni okvir, finančno varnost ter osebne in družinske prioritete. Namesto širokega testiranja poslovnih modelov je za to skupino značilno sistematično izkoriščanje obstoječih kompetenc ali prevzem že delujočega podjetja (Maritz et al., 2021).

Empirične raziskave (npr. Azoulay et al., 2020; Schøtt et al., 2017) zavračajo stereotip, da je starost sama po sebi ovira za podjetniški uspeh. Analize rastočih podjetij kažejo, da se optimalna kombinacija izkušenj, mrež in energije pogosto izoblikuje v srednjih letih (okoli 45. leta), vendar imajo tudi poznejši vstopniki specifične konkurenčne prednosti. Te izvirajo predvsem iz bogatega človeškega in socialnega kapitala, kot so sposobnosti hitre identifikacije ključnih odločevalcev, natančne presoje potreb kupcev in stroškovno učinkovite organizacije procesov. Posledično pozni vstopniki pogosto hitreje dosežejo točko preloma in prve prihodke, čeprav so njihove dolgoročne ambicije glede rasti obsega poslovanja zmernejše.

Zgodnji razvoj: diverzifikacija vstopnih strategij

V začetni fazi razvoja se podjetniki 55+ najpogosteje odločajo med tremi vstopnimi strategijami:

1. ustanovitev novega podjetja (start-up): običajno v tržni niši, ki izhaja neposredno iz prejšnje kariere (npr. svetovanje, inženiring, specializirana obrt, storitve oskrbe);
2. prevzem obstoječega podjetja: nakup delujočega podjetja (kot zunanji prevzem, menedžerski odkup ali odkup s strani zaposlenih), kar omogoča takojšen dostop do baze kupcev in denarnega toka;
3. odcepitev (spin-off): komercializacija specifičnih rešitev ali kompetenc, razvitih pri prejšnjem delodajalcu, ki v matičnem okolju niso bile realizirane.

Strategija prevzema (prenosa lastništva) je še posebej relevantna, saj zmanjšuje tveganje »starta iz nič«. Vendar pa njena uspešnost zahteva robusten podporni ekosistem, ki ima transparenten trg podjetij za prodajo, standardizirane postopke skrbnega pregleda in prilagojene finančne instrumente za prevzeme. Pomanjkanje teh mehanizmov pogosto vodi v izgubo podjetij zaradi likvidacije zdravih podjetij (European Commission, 2016; Kautonen, 2013).

Konsolidacija: fokus na stabilnost in profesionalizacijo

Po doseganju določenega obsega prodaje in tržnega deleža se fokus poznih vstopnikov preusmeri k operativni odličnosti in stabilnosti denarnega toka, manj pa k agresivni širitvi tržnega deleža. Zaradi krajšega časovnega okvirja so investicijske odločitve bolj selektivne, s poudarkom na donosnosti kapitala in obvladovanju tveganj. Rast se pogosto dosega z optimizacijo procesov in povečevanjem dodane vrednosti, ne nujno z novim zaposlovanjem (Maritz et al., 2021; Kautonen, 2013).

V tej fazi postane ključna tudi ustrezna pravnoorganizacijska ureditev in profesionalizacija poslovnih funkcij, kar je pomembno tudi z vidika priprave na morebitno kasnejšo prodajo. Pri tehnološko naprednejših podjetjih se uveljavlja model komplementarnih timov, kjer izkušeni ustanovitelj (55+) prispeva poslovno in panožno znanje ter kapital, mlajši soustanovitelj pa tehnološke kompetence. Takšna medgeneracijska sinergija zmanjšuje digitalni razkorak in povečuje legitimnost podjetja na trgu (Maritz et al., 2021; Kautonen, 2013).

Prehod: upravljanje izstopa in nasledstva

Zadnja faza življenjskega cikla vključuje odločitve o prenosu, delnem umiku ali izstopu. Raziskave potrjujejo, da je pravočasno in strukturirano načrtovanje prenosa ključni napovedovalec preživetja podjetja po odhodu ustanovitelja. Pasivnost ali odlašanje pogosto vodita v prisilne likvidacije ali prodaje pod ceno, kar uničuje ustvarjeno vrednost (Kautonen, 2013).

Posebej zanimiv model za podjetnike po upokojitvi je delni umik. Lastnik ohrani kapitalski delež in prevzame strateško-svetovalno ali mentorsko funkcijo, medtem ko operativno vodenje preide na naslednike ali profesionalni management. Ta model omogoča postopen prenos nemega znanja in socialnega kapitala, hkrati pa podjetniku zagotavlja aktivno in smiselno vlogo v tretjem življenjskem obdobju.

Ključne značilnosti in implikacije življenjskega cikla podjetnika 55+ so povzete v tabeli 2.2.

Tabela 2.2. Življenjski cikel podjetnika 55+: tipične odločitve in poudarki

Faza	Tipične odločitve pri poznih vstopnikih	Specifike glede na mlajše ustanovitelje	Implikacije za podporno okolje
Vstop	Ustanovitev v znanih nišah; prevzem obstoječega podjetja; odcepitev (spin-off).	Večja opora na izkušnje in mreže; manjša nagnjenost k eksperimentiranju.	Informacijska točka za prodajo podjetij; standardizirani skrbni pregledi; mentorska podpora pri tranziciji.
Zgodnji razvoj	Hitro iskanje tržnega ujemanja; zanašanje na prve stabilne kupce.	Hitrejši dostop do odločevalcev; zmernejše, lastno financirane investicije.	Kratki programi za digitalno in poslovno osvežitev znanj; svetovanje o pravnih tveganjih.
Konsolidacija	Profesionalizacija procesov; selektivne naložbe; uravnotežena rast.	Fokus na stabilni marži, denarnem toku in obvladovanju tveganj.	Dostop do kreditov/garancij za manj tvegane naložbe; povezovanje s strokovnimi storitvami.
Prehod	Priprava na prenos; delni umik; prevzem mentorske vloge.	Poudarek na ohranjanju vrednosti, zapuščini in prenosu znanja.	Posredniki za prenose; davčno-pravna podpora; finančni mehanizmi za MBI/MBO prenose.

Analiza življenjskega cikla kaže, da podjetništva v pozni karieri ne smemo vrednotiti zgolj skozi vidik manjše rasti, temveč kot kvalitativno drugačno obliko ekonomske aktivnosti. Skladno s teorijo socioemocionalne selektivnosti se cilji s starostjo premaknejo od maksimizacije širitve k iskanju smisla, stabilnosti in prenosa znanja. Čeprav starejši podjetniki, ki razpolagajo s kapitalom in znanjem, pogosto vstopajo v podjetništvo iz priložnosti, ostajajo strah pred neuspehom in spolne neenakosti pomembne ovire, ki zahtevajo sistemski odziv (Amorós et al., 2024).

2.3 Odločanje v pozni karieri: potisni in povlečni dejavniki ter teorija načrtovanega vedenja

Ključno vprašanje je, na čem temeljijo odločitve starejših podjetnikov in zakaj nekateri vztrajajo v podjetništvu, drugi vstopajo vanj na novo, tretji pa se odločijo za prenos ali dokončen izstop. Za razlago teh procesov uporabljamo dva komplementarna konceptualna okvira: (1) teorijo potisnih in povlečnih dejavnikov (angl. push and pull factors), ki pojasnjuje zunanje in notranje sile motivacije, ter (2) teorijo načrtovanega vedenja (angl. Theory of Planned Behavior – TPB), ki razlaga kognitivni proces pretvorbe motivov v namero in nato v dejansko vedenje (Ajzen, 1991; Kautonen, 2013).

Potisni in povlečni dejavniki pri podjetnikih 55+

Pri podjetnikih v zrelejših letih motivi redko nastopajo izolirano; značilen je preplet obeh skupin dejavnikov. Povlečni dejavniki (angl. pull factors) izvirajo iz zaznanih priložnosti in notranje želje po samouresničitvi. Med najpogostejšimi so uporaba dolgoletnih kompetenc, želja po večji avtonomiji, uravnoteženje poklicnega in zasebnega življenja, možnost mentoriranja ter prepoznavanje tržnih priložnosti na področjih, ki jih podjetnik dobro pozna (npr. oskrba, bivalne storitve, specializirane storitve). V teh primerih je podjetništvo razumljeno kot evolucija kariere, ki omogoča zaključevanje poklicne poti skladno z lastnimi vrednotami in znanjem (Maritz et al., 2021; Kautonen, 2013).

Potisni dejavniki (angl. push factors) pa izhajajo iz nuje ali omejenih alternativ. Sem sodijo organizacijske spremembe (racionalizacije, odpuščanja), omejene možnosti napredovanja v pozni karieri, potreba po dodatnem dohodku ob prehodu v upokožitev ter v nekaterih primerih starostna diskriminacija na trgu dela. V takšnih okoliščinah prehod v samozaposlitev ali vodenje manjšega podjetja deluje kot obrambna strategija za ohranjanje ekonomske varnosti in socialnega statusa (Kautonen, 2012; Schøtt et al., 2017).

Empirične študije opozarjajo na pomemben premik v strukturi pričakovanih koristi, saj se s starostjo fokus premika od maksimizacije finančne rasti k smiselnosti, stabilnosti in prenosu znanja. Nematerialni izidi, kot so občutek koristnosti, socialna vključenost in kakovost življenja, postanejo enakovredni finančnim kazalnikom (Zhu et al., 2022; Amorós et al., 2024).

Od motiva do namere: teorija načrtovanega vedenja

Teorija načrtovanega vedenja ponuja robusten okvir za razumevanje, kako se ti motivi prevedejo v akcijo. Namero za določeno vedenje določajo trije ključni gradniki (Ajzen, 1991):

1. stališča do vedenja: ocena, ali je podjetništvo za posameznika dobra izbira;
2. subjektivne norme: zaznana pričakovanja pomembnih drugih oseb;
3. zaznana vedenjska kontrola: prepričanje o lastni zmožnosti izvedbe vedenja in obvladovanja ovir.

Pri populaciji 55+ se ti gradniki manifestirajo specifično.

Stališča se močno opirajo na pretekle karijerne izkušnje. Poleg finančnih koristi pridobijo na teži avtonomija, ugled v skupnosti in ohranjanje kognitivne vitalnosti. Če so bile pretekle izkušnje pozitivne, so stališča do podjetništva pozitivna, saj se le-to dojema kot naravno nadaljevanje in ne kot zasilni izhod (Maritz et al., 2021).

Subjektivne norme so v pozni karieri pogosto pogojene z družinskim kontekstom in lokalnim okoljem. V družinskih podjetjih pričakovanja o kontinuiteti ustvarjajo močan normativni pritisk za urejen prenos ali podaljšanje aktivne vloge. Pri ostalih podjetnikih norme sooblikujejo stanovska

združenja in kolegi – denimo skozi pričakovanje, da bo izkušen podjetnik »vrnil« znanje skupnosti kot mentor (Kibler et al., 2015; Kautonen, 2013).

Zaznana vedenjska kontrola je tesno povezana s samoučinkovitostjo, nanjo pa vplivajo objektivni dejavniki, kot so finančno stanje, zdravje, razpoložljiv čas in digitalne kompetence. Dostop do prihrankov in urejeno zdravstveno stanje krepita zaznano kontrolo. Nasprotno pa ovire, kot so otežen dostop do kreditiranja, pomanjkljive digitalne veščine in strah pred neuspehom (ki je pri starejših ženskah še izrazitejši), to kontrolo znižujejo in s tem slabijo namero (Amorós et al., 2024).

Uporabnost okvira za razumevanje odločanja in oblikovanje politik

Kombinacija potisnih in povlečnih dejavnikov ter teorije načrtovanega vedenja ponuja uporaben konceptualni okvir za razumevanje odločanja v pozni karieri. Potisni in povlečni dejavniki pomagajo opredeliti, zakaj posamezniki sploh razmišljajo o podjetništvu (ali o nadaljevanju podjetniške poti), TPB pa pojasni, pod katerimi pogoji se ti motivi prevedejo v konkretno namero in dejanje. Tako je mogoče povezati individualne motive, družbeni in družinski kontekst ter zaznano zmožnost obvladovanja tveganj v celovito sliko odločanja podjetnikov 55+.

Na podlagi literature se v tem okviru izoblikuje nekaj značilnih profilov odločanja v pozni karieri. Med njimi so na primer povlečno usmerjeni upokojeni podjetniki, ki v podjetništvo vstopajo predvsem zaradi smisla, poznavanja trga in želje po prenosu znanja; potisno usmerjeni podjetniki, ki se zaradi organizacijskih sprememb ali omejenih zaposlitvenih priložnosti preusmerijo v samozaposilev; ter prenosno usmerjeni lastniki, ki svojo odločitev o nadaljevanju, prenosu ali izstopu prvenstveno tehtajo skozi odgovornost do podjetja, družine in zaposlenih. Pri vsaki od teh skupin je razmerje med potisnimi in povlečnimi motivi in gradniki TPB (stališča, subjektivne norme, zaznana vedenjska kontrola) drugačno.

Tabela 2.3. Implikacije za podporno okolje z vidika potisnih in povlečnih dejavnikov ter teorije načrtovanega vedenja

Element odločanja	Pomen pri 55+	Značilne manifestacije pri starejših podjetnikih	Implikacije za politiko in podporno okolje
Povlečni dejavniki	Pozitivni motivi, ki privlačijo k podjetništvu ali nadaljevanju dejavnosti.	Poudarjanje uporabe izkušenj, želje po avtonomiji, stabilnosti in mentorstvu; usmerjenost v nišne trge, ki jih dobro poznajo.	Razvoj mentorskih programov; podpora za vstop na trge srebrne ekonomije in v specializirane B2B niše.
Potisni dejavniki	Negativni pritiski, ki potiskajo v podjetništvo ali samozaposilev.	Izkušnje z organizacijskimi spremembami, omejenimi zaposlitvenimi možnostmi, prehodi v upokožitev z željo po dodatnem dohodku.	Prehodni mikro krediti; karierno in podjetniško svetovanje; podpora pri preusmeritvi kariere.
Stališča (TPB)	Ocena, ali koristi podjetništva presegajo stroške v pozni karieri.	Povezovanje podjetništva s smisljenostjo, prenosom znanja, ugledom in ohranjanjem aktivnosti, ne le z dohodkom.	Promocija zgledov »dobrega staranja skozi podjetništvo«; poudarek na kakovosti življenja, ne le na rasti.
Subjektivne norme (TPB)	Družbena pričakovanja pomembnih drugih.	Pričakovanja družine in naslednikov glede ohranitve podjetja; pritiski lokalne skupnosti ali stroke, da izkušen podjetnik ostane aktiven kot mentor.	Vključevanje družine v programe nasledstva; krepitev mreženja prek zbornic in lokalnih skupnosti.
Zaznana vedenjska kontrola (TPB)	Doživeta zmožnost obvladovanja podjetniških izzivov v pozni karieri.	Povezovanje samozavesti z dostopom do prihrankov, zdravjem, časom in digitalnimi spretnostmi; izražen strah pred neuspehom, zlasti pri najstarejših in pri ženskah.	Garancijske sheme; kratki osvežitveni programi (digitalni in poslovni); znižanje transakcijskih stroškov pri prenosih podjetij.

Za oblikovanje politik in podpornega okolja to pomeni, da en sam generični program podjetništva ne bo enako učinkovit za vse skupine. Mentorske mreže in skupnostne platforme lahko neposredno krepijo subjektivne norme, ker ustvarjajo pričakovanje, da je aktivna vloga starejših podjetnikov kot mentorjev in svetovalcev zaželena in cenjena. Mikrofinančni instrumenti in garancijske sheme povečujejo zaznano vedenjsko kontrolo, saj zmanjšujejo finančne ovire in zaznano tveganje. Kratki programi digitalnega in poslovnega osveževanja znanja pa izboljšujejo stališča in samoučinkovitost, ker zmanjšujejo zaznan tehnološki razkorak in razkorak v znanju (Kautonen, 2013; European Commission, 2016; Schøtt et al., 2017).

2.4 Sprememba prioritet s starostjo: teorija socioemocionalne selektivnosti

Teorija socioemocionalne selektivnosti (angl. Socioemotional Selectivity Theory) pojasnjuje, zakaj se z višjo starostjo spreminja razmerje med tem, kar posamezniki doživljajo kot pomembno, in kako to oblikuje podjetniške cilje, odločitve in merila uspeha.

Jedro teorije je preprosto in temelji na percepciji, da ko ljudje zaznavajo, da je razpoložljivi čas vse bolj omejen, začnejo dajati prednost ciljem, ki prinašajo pomen, čustveno dobrobit in kakovost odnosov, medtem ko cilji, usmerjeni predvsem v raziskovanje (nabiranje novih informacij, preizkušanje zelo tveganih poti), postopoma izgubijo prednost.

V mlajših letih je časovna perspektiva praviloma dolga, zato so v ospredju učenje, širjenje mrež in preizkušanje različnih poti. V poznejšem obdobju kariere pa se težišče premakne k stabilnosti, predvidljivosti in smiselnosti (Charles & Carstensen, 2010; Lang & Carstensen, 2002).

Ta premik ni znak manjše podjetnosti, temveč drugačne optimizacije, kjer namesto maksimiranja rasti za vsako ceno postane pomembnejše, da podjetje zanesljivo služi kupcem, da je delo usklajeno z življenjem ter da izkušnje, znanje in mreže preidejo na naslednike.

V podjetniških odločitvah se ta premik odlično odraža v več dimenzijah:

- izbor ciljev: z višjo starostjo se poveča vrednost ciljev, ki prinašajo osebni pomen in stabilen denarni tok. Tipično to pomeni treznejše načrtovanje rasti, previdnejše investiranje in večjo pozornost glede kakovosti storitev ter odnosov s ključnimi kupci. Literatura o podjetništvu starejših ugotavlja, da podjetja v zrelejših rokah ne stremijo nujno k eksplozivni rasti, temveč k robustnosti in trajnosti poslovnega modela (Maritz et al., 2021);
- organizacija dela: večji pomen dobijo fleksibilnost, obvladljiv obseg dela in ekipa, s katero je prijetno sodelovati. V praksi to pogosto pomeni manjše, a zelo funkcionalne ekipe, več uporabe zunanjih sodelavcev in jasno razmejene odgovornosti. Raziskave o podjetništvu po upokojitvi kažejo, da sta zadovoljstvo z delom in občutek smisla za številne podjetnike v poznejšem obdobju enako pomembna izida kot dobiček (Zhu et al., 2022);
- upravljanje odnosov: v podjetništvu starejših selektivne in poglobljene mreže pomenijo manj lovljenja vseh priložnosti in več sistematičnega negovanja ključnih strank in partnerjev. Dobro razvite, dolgoletne vezi znižujejo stroške usklajevanja in pospešujejo prodajo (Kibler et al., 2015; Kautonen, 2013);
- obvladovanje tveganj: omejen časovni okvir običajno znižuje toleranco do zelo visoke variance izidov. Zato so pri podjetnikih 55+ pogoste poti prevzema obstoječih podjetij ali vstop v niše, ki jih dobro poznajo. To ni konservativnost »zaradi starosti«, temveč racionalno prilagajanje ciljem, ki dajejo prednost zanesljivosti in ohranitvi ustvarjene vrednosti (European Commission, 2016);

- prenos znanja in nasledstvo: ko se poveča pomen odnosov in prispevka k skupnosti, je mentorstvo logična izbira. V številnih primerih se kot dobra rešitev izkaže delni umik v vlogo mentorja ali svetovalca, ob tem pa prenos operativnega vodenja na naslednike ali profesionalni managerski tim. S tem se ohrani socialni kapital podjetja, zmanjša stres prenosa in poveča verjetnost preživetja (Kautonen, 2013; Amorós et al., 2024).

Za pregledno ponazoritev razlik tabela 2.4 povzema ključne premike, ki jih teorija socio-emocionalne selektivnosti predpostavlja pri podjetniških prioritetah.

Tabela 2.4. Spreminjanje podjetniških prioritet s starostjo

Področje odločanja	V zgodnejšem obdobju kariere prevladuje	V poznejšem obdobju kariere pridobi pomen	Podjetniška implikacija
Cilji	Raziskovanje, širitev, preizkušanje novih poti	Smisel, stabilnost, kakovost odnosov z odjemalci	Bolj premišljena rast, poudarek na kakovosti in zanesljivosti
Mreže	Širjenje stikov, številne šibke vezi	Manj, a globlje vezi, utemeljene na zaupanju	Hitrejši dogovori, nižji transakcijski stroški
Tveganje	Večji apetit po visoki varianci izidov	Previdnejša izbira, poudarek na znanih nišah	Več prevzemov in nadgradenj, manj ambicioznih projektov
Čas	Dolg časovni okvir, sprejemanje odloženih donosov	Krajši okvir, pomen sprotne koristi	Večja pozornost denarnemu toku in učinkovitosti procesov
Vloga	Gradnja osebne kariere in ugleda	Prenos znanja, mentorstvo, prispevek skupnosti	Urejeno nasledstvo, delni umik v mentorsko ali svetovalno vlogo

2.5 Medgeneracijski prenos znanja in priložnosti srebrne ekonomije

Posledica premika razmišljanja starejših podjetnikov od »maksimalne rasti« k smiselnosti, stabilnosti in odnosom je večja pripravljenost, da svoje znanje, izkušnje in mreže sistematično predajo naprej. Prenos znanja in socialnega kapitala je eden ključnih vzvodov za produktivnost podjetja, kakovost prenosa lastništva in uspešne medgeneracijske projekte, vključno s tistimi, ki ciljajo trge srebrne ekonomije (Kibler et al., 2015).

V podjetniškem kontekstu ima prenos znanja vsaj tri medsebojno prepletene razsežnosti (Lechner & Dowling, 2003; Schøtt et al., 2017; Kibler et al., 2015):

1. tehnično-operativna razsežnost, ki pomeni, »kako stvari delujejo«. Sem sodijo postopki, oskrbne poti, protokoli kakovosti, načini reševanja reklamacij, odnosi s ključnimi kupci in dobavitelji. Del tega znanja je mogoče kodificirati (navodila, obrazci, kontrolni seznami), velik del pa ostaja v obliki nemega znanja in se prenaša skozi prakso: opazovanje pri delu, skupno opravljanje nalog, refleksija napak in izboljšav;
2. managerska razsežnost, ki pomeni, »kako odločamo«. To vključuje presojo pri investicijah, upravljanje denarnega toka, uravnavanje tveganja, odločanje o kadrih in presojanje, katere »preveč dobre priložnosti« je smiselno zavrniti. Pri starejših podjetnikih je to pogosto najdragocenejši del – kombinacija poslovne presoje in mrežnih poti, ki skrajšajo čas do rešitve;
3. relacijska razsežnost, ki pomeni, »koga pokličemo in zakaj nam zaupa«. Socialni kapital se gradi desetletja. Prenesti ga pomeni uvajati naslednike v odnose, ne le predati imenik kontaktov. Prav tu ima mentorstvo največji učinek na znižanje transakcijskih stroškov in na hitrejši dostop do ključnih strank in partnerjev.

V praksi se kot posebej učinkoviti uveljavljajo pristopi, prikazani v tabeli 2.5.

Tabela 2.5. Načini prenosa znanja in ključni pogoji za uspeh

Način prenosa	Kaj se prevladujoče prenaša	Tipični učinki v praksi	Ključni pogoji za uspeh
Delo v parih mladi–starejši	Nemo operativno znanje, stik s kupci in dobavitelji	Manj napak, krajši čas izvedbe, stabilnejši prihodki pri istih kupcih	Jasno dogovorjene vloge in urnik, varno okolje za vprašanja in učenje
Mentorstvo z jasnimi cilji	Managerske odločitve, presoja tveganj, prioritizacija	Manj »požarnih« situacij, bolj predvidljivo odločanje	Kratki ciljni sklopi, redne refleksijske seje
Kodifikacija, kratki protokoli, predloge	Standardizirani postopki, obrazci, predloge	Večja ponovljivost kakovosti, hitrejša uvajanje novih sodelavcev	Čas za zapis, imenovan »lastnik« dokumentacije, sprotne posodobitve
Uvajanje v mreže	Socialni kapital, legitimnost, neformalni kanali	Lažje ohranjanje ključnih kupcev, hitrejši dostop do partnerjev	Skupni nastopi, jasna predstavitev naslednika ključnim akterjem

Vir: povzeto po OECD (2013); Kibler et al. (2015); Lechner & Dowling (2003).

Kje se stikata prenos znanja in srebrna ekonomija

Srebrna ekonomija, kot smo že poudarili, opisuje predvsem povpraševanje, torej demografsko pogojeno rast trgov, ki naslavljajo potrebe starejših kupcev – od zdravstvenih in oskrbovalnih storitev, prilagojenih bivalnih in turističnih rešitev do asistenčnih tehnologij in finančnih storitev za starejše (European Commission, 2016; Fañanás-Biescas et al., 2025).

Starejši podjetniki imajo na teh trgih dvojno prednost:

- bolje razumejo rabo, omejitve in preference uporabnikov v pozni starosti (kognitivna in gibalna dostopnost, preprostost procesov, zanesljivost storitev);
- razpolagajo z mrežami v lokalnih sistemih zdravstva, oskrbe, občin in zavarovalnic, kjer se številne priložnosti dejansko pojavijo.

S praktičnega vidika srebrna ekonomija ni ena sama panoga, temveč nabor niš, kjer šteje kombinacija uporabniške empatije in operativne zanesljivosti. V tem kontekstu je zato smiselno spodbujati medgeneracijska partnerstva: izkušen podjetnik kot nosilec tržne in procesne logike, mlajši pa kot nosilec digitalizacije, oblikovanja uporabniške izkušnje in potencialne rasti (Kautonen, 2013).

Tabela 2.6. Srebrna ekonomija: izbrane niše, ključne kompetence in tipični partnerji

Niša	Primeri ponudbe	Ključno znanje in kompetence	Tipični partnerji in akterji
Oskrba na domu in podpora oskrbovalcem	Koordinacija obravnave, izvajanje terapij, oddih za skrbnike	Logistika, zaupanje, standardi varnosti	Patronažna služba, zdravstveni domovi/bolnišnice, občine
Prilagojene bivanjske rešitve	Manjše adaptacije, varnostni senzorji, storitve »na ključ«	Projektno vodenje, mreža zanesljivih izvajalcev	Gradbena podjetja, zavarovalnice, socialne službe
Turizem za starejše	Itinerarji brez naglice, zdravstveni oddihi, spremljevalne storitve	Poznavanje potreb starejših, logistika, partnerstva	Lokalne destinacije, zdravilišča, nevladne organizacije
Asistenčna IKT	Rešitve za spomin, zaznavo padcev, varno plačevanje	Oblikovanje uporabniške izkušnje za starejše, integracije, podpora	IKT podjetja in start-upi, zdravstveni sistemi, banke
Finančne in pravne storitve	Ureditev prenosa, skrbni pregledi, zaščita pred goljufijami	Regulativa, etika, jasna komunikacija	Odvetniki, notarji, banke, zbornice

Vir: European Commission (2016); Fañanás-Biescas et al. (2025); OECD (2013); izbrane evropske dobre prakse.

Mednarodne prakse in implikacije za podporno okolje

Evropski priročniki dobrih praks o podjetništvu starejših poudarjajo tri skupne elemente: ciljno mentorstvo, kratek, praktičen trening in tesno vez z lokalnimi akterji (zdravstvo, občine, regionalne razvojne agencije, zbornice). Projekti, kot so regionalne mreže mentorjev, programi »senior ↔ junior« soustanoviteljstva ter poslovne klinike za prenose podjetij, se izkažejo kot posebej učinkoviti pri zmernih proračunih, ker uporabljajo obstoječe kapacitete in socialni kapital.

V turističnih in podeželskih okoljih so starejši podjetniki pogosto nosilci avtentičnosti destinacije, ker poznajo lokalne zgodbe, običaje in mreže, kar omogoča razvoj produktov, usmerjenih v trajnostno in kakovostno doživetje – od zdraviliškega turizma do lokalnih kulinarčnih in kulturnih izkušenj. To je posebej relevantno za slovenska zdravilišča, podeželski turizem in manjše destinacije, ki ciljajo starejše, zahtevnejše goste.

Za podporno okolje lahko iz teh spoznanj izluščimo nekatere jasne smernice:

- formalizirane mentorsko-svetovalne vloge starejših podjetnikov v programih za mlajše podjetnike in pri prenosih podjetij,
- standardizirani in cenovno dostopni postopki prenosa (ocena vrednosti, skrbni pregled, pravno-davčno svetovanje),
- pospeševalni programi za srebrne niše, ki namenoma povezujejo izkušene podjetnike z mlajšimi ekipami,
- ter lokalne platforme (npr. v okviru razvojnih agencij ali zbornic), ki omogočajo srečevanje potencialnih prenosnikov in naslednikov ter usmerjajo projekte v segment srebrne ekonomije.

Medgeneracijski prenos znanja in srebrna ekonomija tako nista dve ločeni temi, temveč dve plati iste zgodbe, in sicer kako v starajoči se družbi ohraniti podjetniški kapital, ga smiselno predati naprej in pretvoriti v rešitve za trge, ki bodo v naslednjih desetletjih rasli najhitreje.

2.6 Posameznikov prehod po 55. letu: med delom, podjetništvom in upokojitvijo

Za celovito sliko dinamike podjetništva po 55. letu pa ni dovolj le analiza vstopnih motivov. Pomembno je vključiti tudi perspektivo kariernih prehodov, saj se v sodobnih družbah briše ostra ločnica med polno zaposlenostjo in popolno upokojitvijo. V tem razdelku konceptualni okvir dopolnjujemo z vidikom premostitvenega dela (angl. bridge employment) in identitetne kontinuitete. Podjetništvo v pozni karieri pogosto ni binarna izbira (»delati ali ne delati«), temveč mehanizem za postopno prilagajanje obsega dela, ki omogoča ohranjanje ekonomske aktivnosti in družbene vključenosti ob hkratnem prehodu v tretje življenjsko obdobje.

Tipične vloge in oblike podjetniške aktivnosti po 55. letu

Podjetniki po 55. letu racionalno izbirajo med različnimi oblikami udejstvovanja, ki ustrezajo njihovim zmožnostim, časovnemu horizontu in finančnim potrebam. Namesto klasičnega modela, usmerjenega izključno v maksimizacijo rasti, se pri starejših pogosto pojavljajo hibridne oblike podjetniških vlog. Na podlagi literature (Maritz et al., 2021) lahko izpostavimo štiri prevladujoče vloge, med katerimi posamezniki prehajajo (tabela 2.7):

- polni operativni podjetnik: posameznik ohranja ali na novo prevzema vlogo ključnega odločevalca z visokim vložkom časa. Ta oblika je značilna za tiste, ki jih motivirajo močni povlečni dejavniki,

visoka stopnja vitalnosti in jasna tržna priložnost. Pogosto gre za nadaljevanje kariere v okviru podjetništva po upokojitvi ali za vodenje družinskega podjetja v obdobju pred prenosom;

- delno aktivni strokovnjak (svetovalec): prehod iz operativnega vodenja v svetovalno ali projektno vlogo (npr. svetovalec, član nadzornega organa, projektni partner). Ta oblika omogoča monetizacijo specifičnega človeškega kapitala in mrež brez bremena vsakodnevnega operativnega upravljanja. Gre za tipično obliko premostitvenega dela, ki zagotavlja kognitivno aktivnost, občutek vključenosti in dodatni dohodek;
- lastnik – investitor: pri prenosu podjetja se podjetnik umakne z vodstvenih funkcij, a ohrani lastniški delež. Njegova vloga postane nadzorna in strateška, medtem ko vodenje prevzamejo nasledniki ali menedžerski tim. Tak položaj je ključen za finančno varnost v starosti, saj podjetje postane vir rente (dividenda) namesto plače;
- mentor (generativna vloga): vloga, ki jo primarno motivira želja po prenosu znanja in puščanju sledi (generativnost). Mentorstvo je pogosto neplačano ali simbolno plačano, vendar prinaša visoko stopnjo psihološkega zadovoljstva in občutka smisla, kar je skladno s teorijo socioemocionalne selektivnosti. Pogosto se prepleta z ostalimi tremi vlogami.

Tabela 2.7. Podjetniške vloge po 55. letu: značilnosti in logika prehoda

Vloga	Ključne značilnosti	Glavni motivi	Tipičen naslednji korak
Polni operativni podjetnik	Visok časovni vložek, vodstvena odgovornost	Priložnost, rast, odgovornost do podjetja	Prehod v svetovalno ali mentorsko vlogo
Delno aktivni strokovnjak	Projektno delo, svetovanje, manj operativnih nalog	Uporaba specifičnega znanja, fleksibilnost	Kombinacija z vlogo mentorja ali investitorja
Lastnik –investitor	Lastniški delež, nadzorna vloga	Finančna varnost, ohranitev vpliva	Postopen umik, mentorstvo naslednikom
Mentor	Prenos znanja in mrež, simbolno plačilo	Generativnost, prispevek skupnosti	Vzdrževanje socialnega kapitala po umiku

Odločitev za eno ali več zgornjih vlog ni naključna, temveč rezultat tehtanja več dejavnikov. Med ključnimi psihološkimi determinantami izstopata identitetna kontinuiteta in generativnost. Za številne podjetnike podjetništvo ni le vir dohodka, temveč osrednji del osebne identitete. Nenaden prehod v popolno upokojevitve lahko povzroči izgubo statusa, strukture vsakdana in socialne mreže. Podjetništvo kot oblika premostitvenega dela omogoča ohranjanje poklicne identitete (»še vedno sem podjetnik«) v prilagojenem obsegu, kar pozitivno vpliva na psihofizično dobrobit.

Generativnost, to je težnja po skrbi za prihodnje generacije, pa spodbuja starejše podjetnike k prevzemanju mentorskih vlog in k urejenemu prenosu podjetij. S tem ne ohranjajo le podjetja, ampak tudi lastno življenjsko kontinuiteto, ko dosežke preoblikujejo v trajnejšo zapuščino.

Poleg psiholoških dejavnikov na izbiro vloge pomembno vplivajo tudi objektivne okoliščine:

- časovni vidik in zdravje: krajša zaznana prihodnost usmerja posameznika k dejavnostim s takojšnjim smislom in z manjšim stresom. Zdravstvene omejitve zmanjšujejo privlačnost polne operativne vloge in povečujejo zanimanje za bolj fleksibilne oblike;
- skrbniške obveznosti: potreba po skrbi za partnerja, starše ali vnuke lahko omeji razpoložljiv čas, kar krepi privlačnost delnih, projektnih ali svetovalnih oblik podjetniške aktivnosti;
- stanje podjetja in pripravljenost na prenos: če podjetje nima urejenega nasledstva, realne tržne ocene vrednosti ali ustrezne dokumentacije, je podjetnik pogosto »ujet« v polni operativni vlogi – tudi takrat, ko bi si želel umika.

Institucionalni okvir in prehodi med delom, podjetništvom in upokojitvijo

Obstoječi sistemi socialne varnosti in podjetniških spodbud so v številnih državah še vedno zasnovani binarno (zaposlen ali upokojen), kar ustvarja t. i. institucionalna odvrčila. Če sistem posameznika kaznuje (npr. z znižanjem pokojnine ob minimalnem dodatnem zaslužku) ali mu nalaga nesorazmerna administrativna bremena za manjši obseg poslovanja, se potencial premostitvenega podjetništva zmanjša.

Učinkovito podporno okolje bi moralo zato omogočati varne in fleksibilne prehode med različnimi vlogami. V grobem to pomeni:

- pravne in davčne okvire, ki omogočajo delno udejstvovanje (npr. status upokojenca, ki je hkrati aktiven mentor, prokurist ali svetovallec) brez prekomernih finančnih penalov;
- spodbujanje mentorskih shem in svetovalnih vlog kot legitimnih in cenjenih oblik ekonomske aktivnosti po formalni upokojitvi;
- instrumente za prehod v vlogo lastnika – investitorja, npr. mehanizme za izplačilo lastniškega deleža, strukturirano odkupovanje ali postopno zmanjševanje udeležbe ob prenosu vodenja.

Tako oblikovan institucionalni okvir ne obravnava podjetništva starejših zgolj kot socialnega vprašanja staranja, temveč kot ekonomski potencial, saj ohranja dragocen človeški in socialni kapital v gospodarstvu, ki bi se ob izstopu sicer izgubil.

3 Slovenija pod pritiskom staranja: podjetniška aktivnost 55+ in vrzeli podpore

3.1 Demografski trendi in podjetniška aktivnost 55+

Za razumevanje podjetništva po 55. letu moramo najprej pregledati demografsko ozadje in udeležbo starejših na trgu dela. Ti kazalniki določajo, kako velik je potencial starejših podjetnikov, koliko prenosov podjetij nas čaka in kako močan bo pritisk na podpirne politike v naslednjih desetletjih.

Slovenija se hitro stara in se bo še naprej

Kot je bilo prikazano v prvem poglavju, se Slovenija sooča z izrazitim procesom demografskega staranja, ki že danes pomembno vpliva na strukturo prebivalstva, delovne sile in podjetniškega okolja. Slovenija je po deležu starejših prebivalcev že poravnana z evropskim povprečjem, kar potrjuje tudi primerjava kazalnika starostne odvisnosti. Projekcije Evropske komisije v Ageing Report 2024 kažejo, da se bo starostna odvisnost v Sloveniji v prihodnjih desetletjih še izrazito povečala. Po izračunih na osnovi scenarija EUROPOP2023 naj bi se razmerje med prebivalci 65+ in starimi 20–64 let do leta 2070 približalo 60 %, kar pomeni skoraj dve starejši osebi na tri delovno sposobne (European Commission, 2024a; UMAR, 2024). To ni le demografski podatek, temveč indikator trajnega pritiska na pokojninski sistem, zdravstvo in trg dela in hkrati pokazatelj, da bo podjetniški in lastniški kapital v zrelih starostnih skupinah vse pomembnejši.

Na ravni socialno-ekonomskega statusa prebivalstva SURS dodatno izračunava strukturo prebivalstva glede na glavni status. Med prebivalci Slovenije, starimi 15 let ali več, je bilo 1. januarja 2024 približno 30 % upokojencev, kar je najštevilnejša statusna skupina (SURS, 2024). To pomeni, da znaten del znanja, izkušenj in premoženja formalno že prehaja v fazo »po aktivni karieri«, vendar mnogi posamezniki ostajajo vsaj potencialno udeleženi na trgu dela – tudi v podjetništvu.

Ti trendi niso pomembni le z vidika naraščajočega deleža prebivalstva, starega 65 let in več, temveč tudi zaradi postopnega širjenja starostne skupine 55–64 let, ki predstavlja ključno prehodno fazo med aktivno delovno dobo in upokojitvijo ter ima poseben pomen za podjetniško aktivnost in prenos lastništva podjetij.

Starejši na trgu dela: večja udeležba, a zaostanek za EU

Udeležba starejših na trgu dela v Sloveniji v zadnjih letih raste, vendar pri starostni skupini 55–64 še vedno zaostajamo za evropskim povprečjem. Po podatkih SURS je bila leta 2024 stopnja delovne aktivnosti (delež delovno aktivnih v populaciji iste starosti) v starostni skupini 55–64 let 56,3 %, kar je za 2,1 odstotne točke več kot leto prej (SURS, 2025). S tem se približujemo, a še ne dosegamo zahodnih držav, kjer je udeležba starejših na trgu dela bistveno višja.

Za primerjavo: povprečna stopnja zaposlenosti oseb, starih 55–64 let, je bila v EU-27 leta 2022 okoli 62,3 %, kar izhaja iz podatkov Eurostata in je povzeto v evropskih poročilih o staranju in aktivnem staranju (Eurostat, 2023b; AGE Platform Europe, 2023).

Hkrati splošni kazalniki kažejo razmeroma visoko udeležbo prebivalcev v osrednji aktivni starosti. Stopnja delovne aktivnosti v starostni skupini 20–64 let se je leta 2024 v Sloveniji gibala okoli 78 % (npr. 77,4 % v 3. četrtletju 2024), kar je blizu povprečju razvitejših držav EU (SURS, 2025; Eurostat, 2024). To pomeni, da bo staranje prebivalstva v prihodnje vse bolj »potiskalo« vprašanje podaljševanja karier in mostnih oblik dela, vključno s podjetništvom.

Samozaposlitev in podjetništvo kot oblika dela v pozni karieri

Podatki o samozaposlenosti nakazujejo, da podjetništvo predstavlja pomemben, a ne prevladujoč del trga dela. V tretjem četrtletju 2024 je bilo med delovno aktivnimi v Sloveniji 12,9 % samozaposlenih, kar pomeni približno vsakega osmega delovno aktivnega prebivalca (SURS, 2024). Letni podatki za leto 2024 kažejo, da se število samozaposlenih giblje okoli 120 tisoč, ob približno 850 tisoč zaposlenih (SURS, 2025).

Na ravni EU je delež samozaposlenih v celotni zaposlenosti nekoliko višji. Analiza OECD o vključujočem podjetništvu za Slovenijo ugotavlja, da je skupna stopnja samozaposlitve leta 2023 znašala približno 12 %, medtem ko je bilo povprečje EU približno 13 % (OECD & European Commission, 2023). Pregledi strukture samozaposlenih po starosti kažejo, da je samozaposlitev nadpovprečno prisotna prav v starostni skupini 55–64 let. Starejše analize OECD za obdobje okoli leta 2012 so npr. za to skupino v Sloveniji ugotavljale bistveno višje deleže samozaposlenih kot pri mlajših odraslih (Kautonen, 2013).

Za oblikovanje politik je tako pomembno dvoje. Prvič, demografsko staranje pomeni, da bo absolutno število lastnikov in samozaposlenih v zrelejših starostnih skupinah naraščalo, tudi če deleži samozaposlitve ostanejo stabilni (European Commission, 2024a; UMAR, 2024). Drugič, relativno zmeren delež samozaposlenih v Sloveniji v primerjavi z EU kaže, da imamo še prostor za razvoj podjetništva kot ene od oblik premostitvenega dela po 55. letu, ob predpostavki, da so tveganja in administrativna bremena obvladljiva (OECD & European Commission, 2023).

Za preglednost so v tabeli 2.8 prikazani izbrani kazalniki, ki so ključni za razumevanje podjetništva 55+.

Tabela 2.8. Kazalniki demografskih značilnosti v Sloveniji in EU

Kazalnik	Slovenija	EU	Leto, vir
Delež prebivalcev 65+ v celotni populaciji	21,8 %	21,6 % (EU-27)	1. 1. 2024, Eurostat (2024a)
Starostna odvisnost (65+/ 20–64)	≈ 34,3 %	37,0 % (EU-27)	1. 1. 2024, SURS (2024); Eurostat (2024b)
Projekcija starostne odvisnosti (65+/ 20–64)	≈ 60 %	–	Ageing Report 2024, Slovenija (European Commission, 2024a)
Delež upokojencev med prebivalci 15+	≈ 30 %	–	1. 1. 2024, SURS (2024)
Stopnja delovne aktivnosti 55–64	56,3 %	≈ 62,3 % (EU-27)	Eurostat (2023b)
Delež samozaposlenih v delovno aktivni populaciji	≈ 13 %	≈ 13 % samozaposlenih v zaposlenosti (EU)	2024, SURS (2025, 2023); OECD (2023)

Kombinacija kazalnikov kaže na tri pomembne implikacije za podjetništvo v zrelejših starostnih skupinah:

1. demografska struktura: delež prebivalcev 65+ in starostna odvisnost bosta v Sloveniji v naslednjih desetletjih še rasla. To pomeni, da bo kritična masa lastnikov in samozaposlenih v poznih kariernih fazah večja, val prenosov podjetij pa bo časovno zgoščen. Če postopki prenosa (vrednotenje, skrbni pregled, pravno-davčni okvir) ne bodo standardizirani in cenovno dostopni, bo tveganje zapiranj in izgube delovnih mest večje kot v državah z bolj razvitimi mehanizmi (European Commission, 2024a; OECD & European Commission 2023);
2. relativno ozek, a rastoč bazen podjetnikov 55–64: delež delovno aktivnih 55–64 se sicer približuje 60 %, vendar je še pod evropskim povprečjem. To omejuje velikost potencialne populacije pozno kariernih podjetnikov, hkrati pa odpira prostor za politike, ki spodbujajo mostne oblike dela (prehod v samozaposlitev, prevzemi mikro podjetij, svetovalne vloge);
3. samozaposlitev kot ključni kanal: delež samozaposlenih v Sloveniji je nekoliko nižji od EU povprečja, a je pri starejših praviloma višji kot pri mlajših. To pomeni, da so starejši relativno gledano pomemben del podjetniškega segmenta. Vsakršne ovire pri samozaposlitvi (davčni pragi, administrativno breme, nejasna pravila glede kombiniranja pokojnine in dejavnosti) neposredno vplivajo na podjetniško dinamiko 55+ (Kautonen, 2013).

Demografska analiza staranja prebivalstva in udeležbe starejših na trgu dela se pomembno dopolni z vpogledom v dejansko podjetniško aktivnost starejših. V okviru poročila The Missing Entrepreneurs 2023 so za Slovenijo pripravljene kazalniki vključujočega podjetništva, ki primerjajo podjetniško aktivnost žensk, mladih, starejših, priseljencev in oseb z ovirami s povprečjem Evropske unije (OECD & European Commission, 2023). Podatki za zgodnjo podjetniško aktivnost (TEA – Total early-stage Entrepreneurial Activity) temeljijo na anketi GEM (GEM, 2023), kazalniki samozaposlitve pa na podatkovni bazi raziskave delovne sile Eurostata (Eurostat, 2023a).

V obdobju 2018–2022 je bila skupna stopnja zgodnje podjetniške aktivnosti v Sloveniji približno na ravni povprečja EU. Pri tem so bili mladi (18–30 let) najaktivnejši. Približno 10 % mladih je poročalo, da ustanavljajo podjetje ali upravljajo novo podjetje, kar je podobno povprečju EU. Na drugi strani so starejši (50–64 let) najmanj dejavni, saj je v tej starostni skupini v zgodnji podjetniški fazi sodelovalo le približno 3 % prebivalstva, prav tako na ravni povprečja EU (OECD & European Commission, 2023). To potrjuje, da je podjetništvo v Sloveniji izrazito koncentrirano v zgodnejših fazah kariere, medtem ko se starejši le redko odločajo za vstop v nove podjetniške projekte.

Na ravni samozaposlitve je bila slika nekoliko drugačna. Stopnja samozaposlitve v Sloveniji je bila v zadnjem desetletju stabilna pri približno 12 %, kar je blizu povprečja EU (13 % v letu 2022), vendar so pri podskupinah vidne pomembne razlike (vsi podatki za leto 2022) (Eurostat, 2023a; OECD & European Commission, 2023):

- ženske: stopnja samozaposlitve približno 7 %, kar je pod povprečjem EU za ženske (okoli 9 %),
- mladi (20–29 let): približno 5 % samozaposlenih, v EU približno 7 %,
- starejši (50–64 let): stopnja samozaposlitve okoli 14 %, v EU pa približno 17 %,
- priseljenci: približno 9 % samozaposlenih, v EU približno 11 %,
- delež samozaposlenih z zaposlenimi: približno 27 % v Sloveniji, kar je manj od povprečja EU (okoli 32 %).

Ti podatki kažejo, da je Slovenija po celotni stopnji samozaposlitve sicer blizu povprečja EU, vendar je pri ključnih skupinah – zlasti pri ženskah, mladih in starejših – delež samozaposlenih nižji kot v EU. Hkrati je delež samozaposlenih, ki zaposlujejo druge, pri nas nižji od evropskega povprečja, kar kaže na prevlado mikro in enoosebnih dejavnosti ter relativno manjšo prisotnost rastočih podjetij, ki bi ustvarjala nova delovna mesta.

Tabela 2.9. Izbrani kazalniki podjetniške aktivnosti in samozaposlitve v Sloveniji v primerjavi z EU (izbrani podatki)

Kazalnik	Skupina	Slovenija	Primerjava z EU-27
Zgodnja podjetniška aktivnost (TEA), 2018–2022	Mladi (18–30 let)	10 %	Približno enako kot povprečje EU
Zgodnja podjetniška aktivnost (TEA), 2018–2022	Starejši (50–64 let)	3 %	Približno enako kot povprečje EU
Delež TEA iz nuje (»ker ni bilo drugih zaposl. možnosti«)	Ženske – novi podjetniki	33 %	Nad povprečjem EU (EU ženske ≈ 22 %)
Stopnja samozaposlitve, 2013–2022 (2022)	Skupaj	12 %	Približno enako kot povprečje EU
Stopnja samozaposlitve, 2022	Ženske	7 %	Pod povprečjem EU (EU ≈ 9 %)
Stopnja samozaposlitve, 2022	Mladi (20–29 let)	5 %	Pod povprečjem EU (EU ≈ 7 %)
Stopnja samozaposlitve, 2022	Starejši (50–64 let)	14 %	Pod povprečjem EU (EU ≈ 17 %)
Samozaposleni z zaposlenimi, 2022	Skupaj	27 %	Pod povprečjem EU (EU ≈ 32 %)

Opomba: Kazalniki temeljijo na podatkih GEM APS 2018–2022 za TEA ter na podatkih raziskave delovne sile Eurostat (LFS) za samozaposlitve (Eurostat, 2023a; GEM, 2023; OECD & European Commission, 2023).

Pomembna dimenzija podjetništva 55+ je motivacija za vstop v podjetništvo. V Sloveniji je delež novih podjetnikov, ki navajajo, da so podjetje začeli zato, ker niso našli ustrezne zaposlitve, nad povprečjem EU, pri čemer še posebej izstopajo ženske. Približno 33 % novih podjetnic v Sloveniji poroča o nujnosti kot glavnem motivu za podjetništvo, medtem ko je ta delež v EU pri ženskah približno 22 % (OECD & European Commission, 2023). To kaže, da podjetništvo za pomemben del žensk – vključno s tistimi v zrelejših letih – predstavlja predvsem odziv na omejene zaposlitvene možnosti in ne nujno na prepoznano tržno priložnost. V kontekstu podjetništva 55+ to pomeni,

da delež starejših podjetnic pogosto vstopa v podjetništvo iz nuje (npr. zaradi izgube službe ali pomanjkanja ustreznih zaposlitev), kar lahko vpliva na kakovost poslovnih modelov in dolgoročno vzdržnost podjetij.

Ključni koncept v poročilu The Missing Entrepreneurs 2023 je tudi »manjkajoči podjetniki« (angl. missing entrepreneurs), ki ponazarja neizkoriščen podjetniški potencial. Za Slovenijo ocena kaže, da bi bilo – če bi bile vse skupine prebivalstva pri vstopu v podjetništvo enako aktivne kot moški v osrednji starosti (30–49 let) – lahko približno 47.000 zgodnjih podjetnikov več, kot jih dejansko je. Skoraj 80 % teh »manjkajočih podjetnikov« bi bile ženske, večina pa bi bila stara 50 let ali več (OECD & European Commission, 2023). To jasno kaže, da je ključna demografska vrzel v podjetništvu v Sloveniji povezana s podzastopano starostjo starejših žensk v podjetništvu, kljub temu da se bazen starejših aktivnih na trgu dela demografsko povečuje.

Če združimo te kazalnike s širšimi demografskimi trendi iz tabele 2.8, dobimo večplastno sliko podjetništva 55+ v Sloveniji: (1) starejši se razmeroma redko odločajo za vstop v novo podjetništvo (nizki TEA), (2) pomemben delež starejših (zlasti moških) vztraja v samozaposlitvi, a z omejenim obsegom zaposlovanja drugih, ter (3) velik potencial podjetništva 55+ ostaja neizkoriščen, predvsem med starejšimi ženskami. V nadaljevanju zato analiziramo, v kolikšni meri obstoječe podporno okolje, politike in programi uspešno naslavlja ta specifični segment in kakšne prilagoditve bi bile potrebne za boljše izkoriščanje podjetniškega potenciala starejših v Sloveniji.

3.2 Institucionalno podporno okolje za podjetništvo 55+ v Sloveniji

Z vidika podpornega okolja za starejše podjetnike ključna vprašanja niso le, kolikšen je obseg potencialne podjetniške aktivnosti v starostni skupini 55+, temveč predvsem, v kolikšni meri obstoječe institucije to skupino prepoznajo, jo ciljno nagovarjajo ter ji nudijo ustrezno podporo pri vstopu v podjetništvo, digitalni posodobitvi poslovanja in prenosu lastništva podjetij.

Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport (MGTŠ): krovni okvir in razvojne spodbude

MGTŠ je osrednji nosilec razvojnih politik in spodbud za podjetniški sektor. V Načrtu razvojnih spodbud 2025 je napovedalo, da bo skupaj z izvajanjem prek javnih skladov, agencij in SID banke zagotovilo približno 675,4 milijona EUR razvojnih sredstev za leto 2025 (MGTŠ, 2025). Sredstva so usmerjena v podjetništvo, raziskave in razvoj, gospodarsko prestrukturiranje, lesarstvo, turizem, šport, digitalizacijo, internacionalizacijo ter rokodelstvo (MGTŠ, 2025).

Na strateški ravni je pomemben tudi Program ukrepov za spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti v obdobju 2024–2030, ki opredeljuje sheme državnih pomoči in koordinira uporabo evropskih in nacionalnih sredstev na področjih podjetništva, inovacij in regionalnega razvoja (MGTŠ, 2024).

Za podjetnike 55+ to pomeni, da so finančna sredstva in systemske sheme načeloma na voljo, vendar niso vselej oblikovane ciljno za pozne podjetniške vstopnike ali za prenose podjetij. Starejši podjetniki so praviloma zajeti horizontalno (kot MSP), ne pa kot specifična ciljna skupina z drugačnimi potrebami, kot so na primer prenos lastništva, postopni umik iz operativnega vodenja, medgeneracijski projekti ali podjetništvo po upokojitvi. Posledično se večina izzivov podjetništva 55+ rešuje »posredno«, prek splošnih politik MSP, in ne z ločenimi, namensko prilagojenimi ukrepi.

SPIRIT Slovenija in sistem SPOT: vstopna točka, svetovanje in mentorstvo

SPIRIT Slovenija upravlja sistem SPOT (Slovenska poslovna točka), ki deluje kot enotna vstopna točka za podjetnike in potencialne podjetnike. Sistem je organiziran na štirih ravneh: nacionalni ravni (SPIRIT/SPOT Global), mreži regionalnih točk SPOT Svetovanje, registracijskih točkah SPOT Registracija ter spletnem portalu SPOT (SPIRIT Slovenija, n.d.-a).

Mreža SPOT Svetovanje na 12 lokacijah po Sloveniji nudi podjetnikom in potencialnim podjetnikom brezplačne storitve informiranja, podjetniškega svetovanja in mentoriranja. V okviru SPOT se izvaja tudi program ABC podjetništva, namenjen predvsem podjetnikom začetnikom. Program je strukturiran v več modulov, ki pokrivajo osnovne vsebine poslovnega načrtovanja, trženja ter pravnoformalnih vidikov podjetništva, in ga izvajajo SPOT točke ter partnerske organizacije, kot je GZS (SPIRIT Slovenija, n.d.-b; GZS, 2024).

Za skupino 55+ so SPOT točke pomembna prva kontaktna točka, tako za pozne vstopnike kot za tiste, ki razmišljajo o prenosu podjetja. Vendar vsebine in svetovanje še niso sistematično specializirani niti za izzive prenosa lastništva (npr. vrednotenje podjetij, skrbni pregled, standardizirane pogodbe) niti za specifične priložnosti srebrne ekonomije. Gre za generično, horizontalno podporo, ki bi jo bilo smiselno nadgraditi s ciljnim moduli za podjetništvo 55+ (npr. prenos podjetja, medgeneracijska partnerstva, podjetništvo po upokojitvi).

Slovenski podjetniški sklad: financiranje, mikrokrediti in digitalna transformacija

Slovenski podjetniški sklad (SPS) je osrednji izvajalec finančnih instrumentov za MSP. Za podjetja v fazi stabilizacije in prenosa sta v zadnjih letih posebej relevantna programa P7 (P7L) 2025 – mikrokrediti in P4D 2025 – spodbude za digitalno transformacijo MSP. Program P7 omogoča lažje financiranje obratnih sredstev in manjših investicij, s poenostavljenimi pogoji in zavarovanji (SPS, 2025a). Za podjetnike 55+ je posebej primeren pri financiranju t. i. mehkih prenosov, kot so odkupi opreme in zalog ali premostitev likvidnosti ob prenosu, ter pri manjših spin-out podvigih v pozni karieri. Program P4D pa z nepovratnimi sredstvi do 100.000 EUR (do 50 % upravičenih stroškov) spodbuja celovito digitalno transformacijo proizvodnih in poslovnih procesov (SPS, 2025b). V okviru P4D 2025 je bilo odobrenih več deset projektov v skupni vrednosti več milijonov EUR, kar predstavlja pomemben vzvod za digitalno preobrazbo MSP (SPS, razpis P4D 25 – digitalizacija MSP).

Za podjetništvo 55+ ima P7 vlogo »likvidnostnega mostu«, P4D pa omogoča pravočasno digitalno posodobitev podjetij, kar je pomembno tudi z vidika povečanja vrednosti podjetja pred prenosom. Ključna vrzel ostaja odsotnost namenskega mikrogarancijskega produkta, ki bi poleg financiranja vključeval tudi stroške skrbnih pregledov in ocene vrednosti podjetij.

Zavod RS za zaposlovanje: subvencije, usposabljanje in premostitve

Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ) izvaja programe aktivne politike zaposlovanja, ki so posredno pomembni tudi v kontekstu prenosov podjetij in mostnega podjetništva. Javno povabilo Zaposli.me 2025 delodajalcem omogoča subvencijo v razponu nekaj sto evrov mesečno (odvisno od števila izpolnjenih kriterijev) za zaposlitev brezposelnih oseb iz ciljnih skupin; povabilo je praviloma odprto do porabe sredstev, z določenim končnim rokom (ZRSZ, 2025a). Za mlade pa je odprt program Trajno zaposlovanje mladih 2025, ki ponuja mesečno subvencijo v podobnem razponu za zaposlitve mladih (do 30 let) iz ciljnih skupin, z obdobjem izvajanja povabila v letih 2025–2026 (ZRSZ, 2025b).

Ti instrumenti so formalno namenjeni delodajalcem nasploh, a jih lahko starejši podjetniki izkoristijo za zaposlitev naslednika ali ključnega sodelavca v fazi prenosa oziroma konsolidacije. Vendar subvencije same po sebi ne naslavlajo kompleksnosti prenosa podjetja, saj niso sistemsko vezane na procese vrednotenja, pravno-davčno svetovanje ali mentorstvo, kar ostaja vrzel.

Regionalne razvojne agencije: regionalna koordinacija in potencial za proces prenosov

Regionalne razvojne agencije (RRA) so organizirane v dvanajstih razvojnih regijah; njihova evidenca za programsko obdobje 2021–2027 je uradno vodena pri Ministrstvu za kohezijo in regionalni razvoj (MKRR), ki objavlja register RRA in njihovih pogodbenih obveznosti (MKRR, 2023). RRA delujejo kot nosilke regionalnega razvoja, saj izvajajo regionalne projekte, sodelujejo pri dogovorih za razvoj regij in so v številnih primerih nosilke ali partnerice v konzorcijih SPOT Svetovanje.

Za podjetništvo 55+ RRA predstavljajo regionalna vozlišča, kjer bi se lahko vzpostavil sistematičen proces prenosov: identifikacija podjetij, ki iščejo naslednike ali prodajo, povezovanje z lokalnimi SPOT točkami, notarji, bankami in potencialnimi prevzemniki. Trenutno pa mandata in ciljnih sredstev za takšno povezovalno funkcijo večinoma še nimajo, prakse pa so projektne in razpršene.

GZS in OZS: izobraževanja, svetovanje in bližina terenu

Gospodarska zbornica Slovenije (GZS) je pomemben kanal za informiranje podjetij o javnih razpisih, finančnih priložnostih in regulatornih spremembah. V publikacijah, kot je Glas gospodarstva, redno predstavlja razpise MGTŠ, SPIRIT in SPS, vključno z načrti razvojnih spodbud in programi za zeleni ter digitalni prehod, ter organizira tematske seminarje (digitalizacija, ESG, internacionalizacija), ki so relevantni tudi za podjetja v pozni fazi (GZS, 2024).

Tabela 2.10. Ključni akterji podpornega okolja in vrzeli za podjetništvo 55+

Akter	Jedro trenutnih instrumentov	Zakaj je uporabno za 55+	Glavna vrzel za skupino 55+
MGTŠ	Načrt razvojnih spodbud, Program ukrepov za spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti 2024–2030	Zagotovljen krovni okvir financiranja za podjetja vseh velikosti	Ni ciljno oblikovanega svežnja za prenos podjetij in pozni podjetniški vstop (kombinacija finančnih in nefinančnih ukrepov)
SPIRIT/ SPOT	Mreža 12 SPOT Svetovanje, podjetniško svetovanje, mentoriranje, program ABC podjetništva, portal SPOT	Prva vstopna točka za informacije in brezplačno svetovanje, tudi za pozne vstopnike in lastnike pred prenosom	Ni specializiranega modula za prenose (vrednotenja, pogodbe) in srebrno ekonomijo, prilagojenega potrebam 55+
SPS	P7 2025 – mikrokrediti za mikro in mala podjetja, P4D 2025 – spodbude za digitalno transformacijo MSP	P7 olajša likvidnost in manjše naložbe pri prenosih ali spin-outih, P4D podpira digitalno posodobitev podjetij v zrelih rokah	Ni namenskega mikrogarancijskega produkta za prenose (MBI/MBO/EBO) z vključenimi stroški pravno-finančne podpore
ZRSZ	Javno povabilo Zaposli.me 2025, program Trajno zaposlovanje mladih 2025	Subvencionirana zaposlitev naslednikov ali ključnih sodelavcev v fazi prenosa, možnost mostnih kariernih prehodov	Instrumenti niso sistemsko povezani s procesi prenosa (vrednotenja, mentorstvo) in niso posebej umeščeni v politiko prenosa MSP
RRA	Regionalna koordinacija, izvajanje razvojnih projektov, pogosto partnerstvo v SPOT Svetovanje	Naravna platforma za regionalne programe prenosov (identifikacija podjetij, povezovanje z lokalnimi akterji)	Pomanjkanje jasno definirane mandata in ciljnih sredstev za posredovanje pri prenosih in za regionalne programe
GZS/ OZS	Tematska izobraževanja, pravno-davčno svetovanje, informiranje o razpisih, ABC podjetništva v sodelovanju s SPOT	Dostop do informacij in usposabljanj »na terenu«, zrelo članstvo z velikim deležem podjetnikov 55+	Storitve so razpršene, ni jasno strukturiranega »paketa 55+« (prenos, mentorstvo, srebrne niše, pozni vstop)

Viri: MGTŠ (2024, 2025), SPIRIT Slovenija (n.d.-a, n.d.-b), SPS (2025a, 2025b), ZRSZ (2025a, 2025b), MKRR (2023), GZS (n.d.), OZS (n.d.).

Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije (OZS) je ključni partner za mikro in mala podjetja, zlasti v obrtnih dejavnostih. V sodelovanju s SPOT in SPIRIT organizira brezplačna usposabljanja ABC podjetništva, ki v več modulih pokrivajo začetek podjetniške poti, preverjanje poslovne ideje, trženje, digitalizacijo in pravnoformalni okvir, ter nudi individualno pravno in davčno svetovanje za svoje člane (OZS, n.d.).

Njena prednost za skupino 55+ je, da sta zelo »blizu terenu« – podjetniki iz generacije 55+ so pogosto dolgoletni člani teh zbornic. A tudi tu za zdaj ni enotno prepoznanega »paketa 55+«, ki bi kombiniral vsebine o prenosu podjetij, medgeneracijskem mentorstvu in srebrni ekonomiji.

Slovensko podporno okolje vključuje vse ključne gradnike: financiranje, svetovanje, usposabljanja in regionalno koordinacijo. Za boljše izkoriščanje podjetniškega potenciala v zrelejšem življenjskem obdobju pa bi bilo smiselno naslednji korak usmeriti v jasno prepoznaven, medinstitucionalno usklajen podporni okvir, ki bi v enoten sistem povezal prenos podjetij, premostitveno podjetništvo, medgeneracijsko mentorstvo in razvoj srebrne ekonomije.

3.3 Ključne ovire: financiranje, znanja, digitalne spretnosti in prenos podjetij

V prejšnjem podpoglavju smo pokazali, da v Sloveniji deluje razmeroma razvejana mreža institucij in programov, ki neposredno ali posredno podpirajo podjetništvo. Kljub temu se v praksi pri zrelejših podjetnikih pojavlja sklop ponavljajočih se ovir. Med najpogostejše identificiranimi so:

- dostop do financiranja,
- vrzeli v podjetniških znanjih,
- digitalne spretnosti in digitalna intenzivnost podjetij ter
- prenos oziroma nasledstvo podjetij.

Te ovire se med seboj prepletajo: finančni izzivi pogosto niso ločeni od pomanjkanja znanja ali digitalnih kompetenc, največ ozkih grl pa se pokaže prav pri prenosu podjetij, kjer se srečajo pravna, organizacijska, finančna in psihološka dimenzija (Halabisky, 2012; OECD & European Commission, 2021, 2023).

Finance: kombinacija prednosti in specifičnih ovir

Mednarodni pregledi podjetništva starejših stalno ugotavljajo ambivalentno vlogo financ. Del starejših podjetnikov ima zaradi daljše delovne kariere več premoženja (prihranki, nepremičnine) in bolj stabilno kreditno zgodovino, kar olajša zavarovanje posojil. Drugi del, zlasti tisti, ki so po obdobju brezposelnosti ali po upokojitvi znova aktivni, pa se sooča z izrazitim finančnim razkorakom in potrebo po manjših, prilagodljivih instrumentih (mikroposojila, mikrogarancije, premostitveni krediti) (Halabisky, 2012; OECD & European Commission, 2023).

Za prenose podjetij se ovire še zaostrijo. Izziv ni le v količini kapitala, temveč v njegovi strukturi (kombinacija lastniškega in dolžniškega financiranja) in v oceni tveganja glede na starost nosilca. Evropske analize zato poudarjajo vlogo specializiranih mikrofinančnih instrumentov, garancijskih shem ter kombinacije financiranja z mentorstvom in strokovnim svetovanjem pri prenosih podjetij (OECD & European Commission, 2023; Network of SME Envoys, 2024; European Commission, n.d.-a).

Vzporedno se razvijajo fintech rešitve (digitalne platforme za posojila, algoritmi za ocenjevanje tveganja), ki zmanjšujejo informacijske asimetrije pri malih posojilih in omogočajo bolj granularne

ocene tveganja ter personalizirano cenovno politiko (npr. uporaba alternativnih podatkov). Toda raziskave opozarjajo, da starejši podjetniki teh kanalov pogosto ne izkoristijo v celoti, bodisi zaradi nižjega zaupanja v digitalne finančne storitve bodisi zaradi omejenih digitalnih spretnosti in finančne pismenosti (Financial Health Network, 2024; OECD & European Commission, 2023).

Znanja in podjetniške kompetence: potreba po kratkih, problemsko usmerjenih programih

Velik del potencialnih podjetnikov 55+ prihaja iz dolgoletne zaposlitve v podjetjih ali javnem sektorju. Dobro poznajo stroko in panogo, v kateri delujejo, vendar nimajo nujno posodobljenega nabora podjetniških znanj: oblikovanje ponudbe in cenovne politike, digitalni marketing, delo s podatki, pravno-finančni minimum ali sistematično vodenje prodaje in inoviranje poslovnega modela. Analize OECD in Evropske komisije poudarjajo, da so vrzeli v teh znanjih zelo pogoste pri starejših kohortah podjetnikov, zlasti pri tistih, ki v podjetništvo vstopajo po prekinutvi kariere ali po upokojitvi (Halabisky, 2012; OECD & European Commission, 2021, 2023).

OECD in Evropska komisija za to skupino podjetnikov odločno odsvetujeta generične, dolge tečaje in klasične programe podjetniškega izobraževanja. Namesto tega priporočata kratke, problemsko zasnovane module, ki so tesno povezani z individualnim mentorstvom ter konkretno situacijo podjetnika (npr. vstop na trg, ureditev statusa, prenos podjetja, digitalizacija prodaje) (Halabisky, 2012; OECD & European Commission, 2023; OECD & European Commission, 2016).

Evropske dobre prakse kažejo, da so učinki najboljši, kadar se ciljno usposabljanje poveže (OECD & European Commission, 2016; OECD & European Commission, 2023):

- z mentorji, ki so sami izkušeni podjetniki;
- z mreženjem (lokalne zbornice, razvojne agencije, podjetniški centri);
- z reševanjem konkretnega problema v podjetju (npr. priprava nasledstvenega načrta, vstop na nov trg, digitalizacija prodajnega procesa).

Digitalne spretnosti in digitalna intenzivnost podjetij

Digitalna dimenzija je pri podjetništvu starejših ena najtrših, a hkrati zelo jasno merljivih ovir. Po podatkih SURS je imelo leta 2023 v Sloveniji 47 % prebivalcev, starih 16–74 let, vsaj osnovne ali napredne digitalne spretnosti, 13 % prebivalcev ni imelo nobenih digitalnih spretnosti, delež brez digitalnih veščin pa je bil najvišji v starostni skupini 65–74 let (43 %) (SURS, 2023). Na ravni EU je bilo v istem letu prebivalcev z vsaj osnovnimi digitalnimi spretnostmi približno 56 %, kar Slovenijo postavlja rahlo pod evropsko povprečje (Eurostat, 2025).

Na ravni podjetij podatki kažejo podoben vzorec. Po podatkih SURS je leta 2024 vsaj osnovno digitalno intenzivnost (angl. Digital Intensity Index) dosegalo 68 % malih in srednjih podjetij z najmanj 10 zaposlenimi, kar pomeni, da uporabljajo vsaj osnovni nabor ključnih digitalnih tehnologij. Hkrati kar 71 % podjetij navaja težave pri digitalni transformaciji poslovanja, pri čemer je najpogostejša ovira pomanjkanje ustreznega kadra in znanja (SURS, 2024).

Na ravni EU kažejo kazalniki Digitalne desetletnice, da je leta 2024 približno 73 % MSP v EU dosegalo vsaj osnovno digitalno intenzivnost, kar je približno 20 odstotnih točk pod ciljem za leto 2030 (90 %) (Eurostat, 2025). Hkrati poročilo Slovenia 2024 Digital Decade Country Report navaja, da ima po starejših merilih Eurostata osnovne digitalne intenzivnosti le približno 50,4 % slovenskih MSP, medtem ko je povprečje EU 57,7 %, pri čemer Slovenija zaostaja tudi pri uporabi naprednih digitalnih tehnologij (podatkovna analitika, umetna inteligenca, storitve v oblaku) (European Commission, 2024b).

Oba sklopa podatkov kažeta isto sliko, da slovenska podjetja, zlasti manjša, digitalno napredujejo, vendar za evropskim povprečjem še zaostajajo, kar dodatno obremeni podjetnike v poznih kariernih fazah, ki se digitalni preobrazbi pogosto prilagajajo počasneje. Mednarodne študije opozarjajo, da se verjetnost vstopa starejših v tehnološko intenzivne dejavnosti znižuje deloma prav zaradi vrzeli v digitalnih in podjetniških veščinah (OECD & European Commission, 2023; Fañanás-Biescas et al., 2025).

Kot učinkovita praksa se zato izkazuje kombiniranje osnovnega IKT-opismenjevanja s praktičnim učenjem inoviranja in prenosa znanja iz raziskovalnih in razvojnih okolij (npr. projektno delo z dejanskimi izzivi MSP) (OECD & European Commission, 2023; OECD & European Commission, 2016).

Prenos podjetij in nasledstvo: organizacijska in finančna ozka grla

Evropske analize poudarjajo, da dobro voden prenos podjetja ohranja delovna mesta, znanje in mreže ter predstavlja realno pot vstopa v podjetništvo (nakup ali prevzem obstoječega podjetja) in izstopa za lastnike v pozni karieri (European Commission, n.d.-a; Network of SME Envoys, 2024). Kljub temu številne države, tudi Slovenija, še vedno nimajo popolnoma vzpostavljenega sistema, ki bi enotno pokrival:

- zgodnje načrtovanje nasledstva,
- neodvisno vrednotenje podjetij,
- davčno-pravno jasnost glede prenosov in
- ciljno financiranje odkupa (garancije, mezzanine, delniške sheme).

Mreža odposlancev za MSP (angl. Network of SME Envoys) v zadnjih priporočilih zato posebej izpostavlja potrebo po sistematičnem izboljšanju okvira za prenose: od specializiranih svetovalnih služb, standardiziranih orodij za vrednotenje do prilagojenih finančnih instrumentov, ki so razumljivi in stroškovno znosni za mikro in mala podjetja (Network of SME Envoys, 2024; Eurochambres, 2025).

Za starejše podjetnike se tu pogosto združijo vse ovire: pomanjkanje časa in znanja, visoki stroški zunanjih svetovalcev, nejasnost glede vrednosti podjetja ter omejen dostop do prilagojenih finančnih produktov za kupce.

Medsebojno povezane ovire: strah pred neuspehom, starostna pristranskost in mreže

Poleg trših ovir (finance, znanja, digitalne kompetence) literatura navaja tudi mehkejša, a prav tako pomembne ovire (Halabisky, 2012; OECD & European Commission, 2021, 2023):

- strah pred neuspehom,
- nižje zaupanje v lastne podjetniške sposobnosti pri starejših kohortah,
- starostni stereotipi na trgu dela in kapitala ter
- tanjše oziroma »zastarele« mreže po obdobjih brezposelnosti ali upokojitve.

Raziskave, usmerjene v podjetništvo starejših, opozarjajo, da starejši kljub višjim povprečnim dohodkom pogosteje dvomijo v svoje podjetniške sposobnosti in redkeje navajajo podjetnike v svoji bližini kot vzornike. To zmanjšuje verjetnost vstopa v podjetništvo in še bolj verjetnost, da bi se odločili za tvegano rast ali prevzem obstoječega podjetja (GEM, 2017, 2024).

Evropske dobre prakse poudarjajo mentorstvo in mreženje. Vključitev usposobljenih mentorjev, pogosto iz iste starostne skupine, je povezana z višjo verjetnostjo preživetja podjetij ter z uspešnejšimi prenosi podjetij, zlasti če se mentorstvo povezuje z dostopom do financiranja in specializiranih svetovalnih storitev (OECD & European Commission, 2016; OECD, 2023).

V tabeli 2.11 so strnjeno prikazane glavne skupine ovir, njihove značilne manifestacije pri starejših podjetnikih ter ključne usmeritve, ki jih izpostavljajo mednarodna poročila in dobre prakse.

Tabela 2.11. Ključne skupine ovir za podjetništvo 55+ in možne usmeritve politike

Skupina ovir	Tipične težave v praksi	Posebni poudarki za 55+	Možne usmeritve politike
Finance	Težji dostop do mikroposojil in garancij, kompleksno strukturiranje odkupa, visoki stroški svetovanja	Del podjetnikov ima zavarovanja in prihranke, drugi izkazujejo izrazito finančno vrzel, previdnejši odnos do tveganja	Namenske mikroposojilne in garancijske sheme za zagon in prenose, kombinacija financiranja in mentorstva, poenostavljeni postopki
Znanja in kompetence	Pomanjkanje aktualnih znanj (prodaja, digitalni marketing, pravno-finančni minimum), malo izkušenj z inoviranjem poslovnih modelov	Prehod iz zaposlenosti v podjetništvo zahteva »novo abecedo«, čas in energija za dolge programe sta omejena	Kratki, problemsko usmerjeni moduli + individualno mentorstvo, programi, vezani na konkretne izzive (npr. prenos, digitalizacija)
Digitalne spretnosti	Nizka raven osnovnih digitalnih veščin pri starejših, zaostanek MSP v digitalni intenzivnosti	Leta 2023 je imelo vsaj osnovne digitalne spretnosti 47 % prebivalcev od 16 do 74 let, 43 % oseb od 65 do 74 let pa je bilo brez digitalnih veščin, MSP pod povprečjem EU po digitalni intenzivnosti	Osnovno digitalno opismenjevanje za 55+, kombinacija IKT in poslovnih vsebin, podpora pri uvajanju digitalnih orodij v MSP
Prenos podjetij	Nejasna vrednost podjetja, odsotnost nasledstvenih načrtov, visoki stroški pravnih in davčnih storitev	Prenos je ključna pot izstopa za starejše lastnike in vstopa za mlajše, največ ozkih grl prav pri mikro in malih podjetjih	Specializirane pisarne za prenose, standardizirana orodja za vrednotenje, davčno-pravna jasnost, garancije za odkupe
Povezave: strah, starostni stereotipi in mreže	Strah pred neuspehom, nižje zaupanje v podjetniške sposobnosti, tanjše ali »zastarele« mreže	Pri starejših, zlasti pri ženskah, je strah pred neuspehom pogosto višji, po upokojitvi se del socialnega kapitala izgubi	Programi mentorstva (tudi med starejšimi), medgeneracijsko mreženje, promocija zgledov uspešnih 55+ podjetnikov

Viri: Halabisky (2012); OECD & European Commission (2023); Network of SME Envoys (2024); OECD (2023); Statistični urad Republike Slovenije (2023, 2024); Eurostat (2025); European Commission (2024); Eurochambres (2025); GEM, (2017, 2024).

Za slovenski kontekst to pomeni, da »splošni« podjetniški programi, namenjeni celotni populaciji, ne zadostujejo. Če želimo, da podjetništvo starejših prispeva k stabilnosti podjetniške strukture in k urejenim prenosom lastništva, morajo biti instrumenti zasnovani tako, da hkrati zmanjšujejo finančni razkorak, posodabljaajo znanja, zapirajo digitalno vrzel in sistematično podpirajo prenose podjetij.

3.4 Vrzel med obstoječo podporo in potrebami podjetnikov 55+

V podpoglavju 3.2 smo predstavili ključne akterje slovenskega podpornega okolja (MGTS, SPIRIT/SPOT, SPS, ZRSZ, RRA ter zbornice) in njihove glavne instrumente. V nadaljevanju se osredotočamo na oceno, v kolikšni meri ti instrumenti dejansko naslavljaajo ovire, ki so za podjetnike v zrelejših življenjskih obdobjih in za procese prenosa podjetij najbolj značilne. Zanima nas, kje sistem že ponuja učinkovito podporo in kje nastaja vrzel med obstoječo ponudbo ter potrebami, povezanimi s prenosi podjetij, poznimi podjetniškimi vstopi in izkoriščanjem priložnosti srebrne ekonomije.

Svetovanje in mentorstvo: dobra osnovna mreža, premalo specializacije za prenose

Obstoječe podporno okolje ima dobro razvito »prvo linijo« svetovanja in informiranja, predvsem prek mreže SPOT Svetovanje in portala SPOT, ki podjetnikom omogočata orientacijo, osnovno svetovanje ter povezovanje z drugimi programi in institucijami (SPIRIT Slovenija, n.d.). To je učinkovito izhodišče za zagon podjetja in osnovne spremembe v poslovanju, tudi za pozne podjetniške vstopnike. Vendar vsebine le delno pokrivajo specifične potrebe pri prenosih podjetij. Standardizirani postopki prenosa (jasno zaporedje korakov skrbnega pregleda, osnovni okvir za oceno vrednosti, tipični pogodbeni aranžmaji, pregled možnosti financiranja prenosa) so v javnih podpornih strukturah prisotni predvsem fragmentarno in pogosto ostajajo v domeni zasebnih svetovalcev. Tudi mentorstvo je pretežno generično – usmerjeno v zagon in rast – manj pa sistematično zajema teme, kot so priprava na izstop, vloga mentorja po prenosu ali kombinacija delnega umika in ohranitve lastniškega deleža. Evropski priročniki in poročila o podjetništvu starejših posebej priporočajo kratke, problemsko zasnovane module ter mentorstvo izkušenih podjetnikov kot ključni element uspešnih prenosov (OECD, 2013; OECD & European Commission, 2023).

Za slovenski kontekst bi bilo smiselno oblikovati stalni paket prenos podjetja v okviru SPOT, ki bi poleg svetovalnih storitev vključeval strukturirane vodiče, kontrolne sezname in osnovne vzorce dokumentacije ter bazo mentorjev z izkušnjami iz prenosov mikro in malih podjetij.

Dostop do financ: aktivni instrumenti, a brez namenskega produkta za prenose

Na finančnem področju so na voljo instrumenti, ki podpirajo likvidnost, manjše naložbe in digitalne posodobitve, ter delno tudi pripravljalne aktivnosti pri prenosih. SPS v letu 2025 nadaljuje mikrokreditne sheme (P7–25), razpis za digitalno transformacijo (P4D–25) ter načrtuje tudi vavčer V4 – Vavčer za prenos lastništva, usmerjen v sofinanciranje pripravljalnih aktivnosti pri prenosih podjetij (svetovanje, pravna in davčna podpora) (SPS, 2025a, 2025b, 2025c). Ti instrumenti so pomembni za likvidnost, manjše naložbe in osnovno strokovno podporo pri prenosu.

Kljub temu ostaja izrazita vrzel pri financiranju samih odkupov obstoječih podjetij (MBI/MBO/EBO) in pri kritju ključnih transakcijskih stroškov (celovit skrbni pregled, neodvisna ocena vrednosti, strukturiranje kupoprodajnih aranžmajev). Okvir EU za prenose podjetij opozarja, da so prenosi enakovredno pomembni kot novi zagoni, saj neposredno vplivajo na ohranitev delovnih mest in gospodarsko kontinuiteto, ter priporoča kombinirane finančno-svetovalne pakete, prilagojene prevzemom (European Commission, n.d.-a; Network of SME Envoys, 2024).

S tega vidika bi bil logičen razvojni korak namenska mikrogarancijska shema za prenose podjetij, ki bi nadgradila obstoječe mikrokredite in vavčer za prenos lastništva: del sredstev bi bil namenjen financiranju odkupa, del pa pavšalnemu pokrivanju minimalnega seta transakcijskih stroškov. Takšna shema bi bila posebej relevantna za starejše podjetnike, ki podjetje prodajajo, in za mlajše prevzemnike, ki v zadostni meri ne razpolagajo z zavarovanji.

Digitalne spretnosti: investicijska podpora obstaja, manjka »digitalni minimum 55+«

Razpisi za digitalno transformacijo (P4D–25) ciljajo na podjetja, ki so že pripravljena na celovite projekte digitalizacije – od uvajanja novih digitalnih rešitev do dviga dodane vrednosti na zaposlenega (SPS, 2025c). Pri številnih starejših podjetnikih pa ostaja izziv že na ravni osnovnih digitalnih kompetenc: e-računi, uporaba osnovnih poslovnih orodij, upravljanje spletne prisotnosti in razumevanje podatkov, ki nastajajo v poslovnih procesih.

Podatki o digitalnih spretnostih in digitalni intenzivnosti slovenskih MSP kažejo, da Slovenija zaostaja za povprečjem EU tako pri deležu prebivalcev z vsaj osnovnimi digitalnimi spretnostmi kot pri deležu MSP z osnovno digitalno intenzivnostjo (Digital Skills and Jobs Platform, 2024; Institute for Electronic Participation, 2024; European Commission, 2024b). To pomeni, da del potencialnih podjetnikov potrebuje sistematičen digitalni minimum – kratke, zelo praktične programe, ki ciljajo na temeljne elemente e-poslovanja. Šele na tej osnovi je smiselno pričakovati, da bodo podjetja lahko polno izkoristila investicijske instrumente za digitalno transformacijo. Mednarodne analize vključujočega podjetništva (npr. The Missing Entrepreneurs 2023) poudarjajo, da so pri starejših kohortah najbolj učinkovite kombinacije kratkih modulov, ki povezujejo osnovne IKT veščine s konkretnimi poslovnimi izzivi (OECD & European Commission, 2023).

Trženje in internacionalizacija: sejemske podpore, premalo podpore za srebrne storitve doma

SPIRIT Slovenija v obdobju 2024–2028 izvaja javni razpis za sofinanciranje individualnih nastopov podjetij na mednarodnih sejmi, namenjen krepitvi izvoza in mednarodnih partnerstev podjetij, ki so že dosegla določeno stopnjo zrelosti (SPIRIT Slovenija, 2024). Za del starejših podjetnikov – zlasti tistih, ki razvijajo storitve za starejše na domačih in regionalnih trgih (npr. oskrba, prilagojene bivalne in turistične storitve, svetovanje) – pa internacionalizacija ni primarna razvojna pot. Njihov ključni izziv je standardizacija storitev, prilagojenih starejšim uporabnikom, ter povezovanje z lokalnimi zdravstvenimi in socialnimi sistemi.

Na ravni EU je srebrna ekonomija prepoznana kot eno ključnih področij rasti; poudarek je na kombinaciji uporabniško usmerjenega oblikovanja in visoke kakovosti storitev za starejše prebivalstvo (European Commission, 2018; OECD, 2012). Obstoječi slovenski instrumenti le delno spodbujajo razvoj storitev, prijaznih do starejših (angl. age-friendly). Za slovenski kontekst bi bil smiselni manjši, jasno profiliran vavčerski mehanizem za razvoj in certificiranje storitev, prijaznih do starejših (standard storitve, testiranja s starejšimi uporabniki (npr. 60+), povezave z lokalnimi skupnostmi in zdravstvenimi ustanovami), ki bi dopolnil izvozno in sejmsko logiko.

Zaposlovanje in prehodi: horizontalne subvencije, slaba povezava s prenosi

Zavod RS za zaposlovanje (ZRSZ) izvaja programe subvencioniranja zaposlovanja, kot sta javni povabili v okviru aktivne politike zaposlovanja Zaposli.me 2025 in Trajno zaposlovanje mladih 2025 (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, 2025a, 2025b). Obe shemi lahko podjetniki uporabijo pri uvajanju naslednikov ali krepitvi ekip v obdobju prenosa, vendar programi niso zasnovani tako, da bi bili neposredno povezani s standardiziranimi koraki prenosa podjetij (npr. priprava mentorskega načrta za naslednika, mejniki v prvih 12 mesecih po prevzemu).

Obstoječe subvencije delujejo horizontalno; prilagoditev, ki bi določene podsklope posebej usmerila v spremljanje prenosov (npr. posebna pot »zaposli naslednika v prenesenem MSP«, vezana na svetovalni paket za prenos), bi povečala sinergije med zaposlitveno politiko in politiko podjetniških prenosov.

Ugotavljamo, da je osnovno podporno okolje institucionalno vzpostavljeno (SPOT, SPIRIT, SPS, ZRSZ, RRA), vendar specializirani instrumenti za prenose MSP in tipične potrebe podjetnikov v zrelejših fazah kariere ostajajo fragmentarni. Finančni in digitalni instrumenti dobro služijo posodobitvam in rasti, manj pa so prilagojeni financiranju samih prenosov ter osnovni digitalni opolnomočenosti starejših nosilcev podjetij. Horizontalne zaposlitvene sheme bi ob manjši ciljni prilagoditvi lahko imele bistveno večji učinek na kakovost prenosov in medgeneracijsko mentorstvo.

Tabela 2.12. Vrzel med obstoječo ponudbo in potrebami podjetnikov 55+

Področje	Obstoječe v letu 2025	Ključna vrzel	Kje ni prilagojeno 55+	Predlagana dopolnitev	Primarni nosilec	Predlagani kazalniki (KPI)
Svetovanje in mentorstvo	Mreža SPOT svetovanje, osnovno podjetniško svetovanje, dostop do mentorjev	Ni standardiziranega paketa za prenos podjetja (koraki, ocena vrednosti, pogodbeni vzorci, financiranje)	Mentorstvo je pretežno generično (zagon/rast), malo usmerjeno v prenose in nasledstva	SPOT Prenos podjetja (vodič, kontrolni seznam, vzorci pogodb, seznam svetovalcev) in baza mentorjev za prenose	SPIRIT/SPOT v sodelovanju z RRA, GZS, OZS	Število podjetij v paketu Prenos, delež prenosov z opravljenim skrbnim pregledom, zadovoljstvo uporabnikov
Finance	SPS mikrokrediti (P7), razpis P4D za digitalno transformacijo, vavčer V4 za prenos lastništva	Ni namenske mikrogarancije za odkupe (MBI/ MBO/ EBO) z vključenimi transakcijskimi stroški	Produkti so starostno nevtralni, a slabo nagovarjajo potrebe poznih vstopnikov in prevzemnikov	Različica P7–Transfer: mikrogarancija in pavšal za skrbni pregled/ oceno vrednosti, pravne storitve + možnost odloženega odplačila	SPS v usklajevanju z MGTŠ	Število podprtih prenosov, čas od namere do sklenitve, stopnja preživetja podjetij po 24 mesecih
Digitalne spretnosti	Razpisi P4D za investicijske projekte digitalne transformacije	Manjka osnovni prag »digitalni minimum 55+« (e-računi, osnovno e-poslovanje, podatkovna pismenost)	Programi so zahtevni za podjetnike brez osnovnih digitalnih veščin	Program Digitalni minimum 55+ (8–12 ur mikro modulov + mentorstvo) kot vstop v investicijske razpise	SPOT (izvedba), SPS (nadaljevanje)	Število uspešno zaključenih modulov, delež podjetij z e-poslovanjem, prehodi v P4D
Trženje in internacionalizacija	Sofinanciranje sejamskih nastopov doma in v tujini (SPIRIT 2024–2028)	Ni instrumenta za razvoj starejšim prijaznih storitev na domačih/ regionalnih trgih	SedANJI instrumenti primarno ciljajo izvozno usmerjena podjetja	Vavčer Starejšim prijazne storitve (standardizacija storitev, UX testiranja s starejšimi, povezave z občinami/ zdravstvenimi domovi)	SPIRIT v sodelovanju z RRA in občinami	Število certificiranih storitev, ocene uporabnikov 55+, ponovitveni nakupi
Zaposlovanje in prehodi	Programi Zaposl. me 2025 in Trajno zaposlovanje mladih 2025	Subvencije niso vezane na strukturirane prenose (uvajanje naslednika, mentorske poti)	Horizontalna shema brez posebnih pravil za prenesena MSP	Podprogram Zaposli naslednika – prenos s obvezno vključitvijo v SPOT paket za prenos in poročanjem o mejnikih	ZRSZ v partnerstvu s SPOT	Število zaposlitev naslednikov, doseženi mejniki po 6 in 12 mesecih, ohranitev ključnih kupcev po prenosu
Regionalna koordinacija	RRA kot partnerji SPOT in nosilci regionalnih razvojnih projektov	Ni sistematičnega regionalnega procesa prenosov (seznam podjetij za prenos, posredovanje)	Neenotna praksa med regijami, šibke povezave z bankami, notarji, zbornicami	Regionalni register prenosov in redni posredovalni dogodki ter protokol sodelovanja z bankami/ notarji/ zbornicami	RRA v partnerstvu s SPIRIT, GZS, OZS	Število vnosov v register, število posredovanih prenosov, povprečni čas do ujemanja prodajalec–kupci

Viri: SPIRIT Slovenija; Slovenski podjetniški sklad; Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje; European Commission; OECD & European Commission; Network of SME Envoys.

Evropska komisija in mreža SME Envoys poudarjata, da so prenosi podjetij za konkurenčnost enako pomembni kot novi zagoni, ter priporočata zgodnje načrtovanje nasledstva, ciljno svetovanje in prilagojene instrumente financiranja za prevzeme (European Commission, n.d.-a; Network of SME Envoys, 2024; SMEunited, 2024). V kombinaciji z ugotovitvami o podjetništvu starejših in srebrni ekonomiji (OECD & European Commission, 2023; European Commission, 2018) to kaže na jasno nalogo: obstoječe slovensko podporno okolje nadgraditi s specializiranimi, stroškovno zmernimi rešitvami, ki bodo starejšim podjetnikom omogočile varne prehode med delom, podjetništvom in upokojitvijo ter urejene prenose podjetij na nove generacije.

4 Evropske in OECD usmeritve: kaj deluje in kaj prenesti v Slovenijo

4.1 Ključni strateški okvirji EU in njihov pomen za podjetništvo 55+

Ključne evropske strateške dokumente, ki so za podjetništvo v pozni karieri in za prenose podjetij najpomembnejši referenčni okvir, lahko razdelimo v tri skupine:

- politike za mala in srednja podjetja (SME Strategy in SME Relief Package),
- demografske in starostne strategije (Green Paper on Ageing, Ageing Report 2024, European Care Strategy) ter
- Evropski steber socialnih pravic in pobude za socialno zaščito samozaposlenih.

Podpora MSP: SME Strategy in SME Relief Package

Strategija za mala in srednja podjetja An SME Strategy for a Sustainable and Digital Europe (COM(2020) 103) obravnava MSP kot nosilce zelenega in digitalnega prehoda ter poudarja zmanjševanje regulativnih bremen, boljšo uporabo enotnega trga in izboljššan dostop do financiranja (European Commission, 2020). Ključna poudarka sta krepitev t. i. testa MSP (angl. SME test) pri pripravi novih predpisov ter širša uporaba portala Single Digital Gateway kot enotne vstopne točke do informacij in postopkov za podjetja.

Leta 2023 je Evropska komisija predstavila še SME Relief Package (COM(2023) 535), ki s paketom ukrepov naslavlja kratkoročna trenja, povezana z inflacijo, stroški energentov in z zahtevami regulative (European Commission, 2023). Za mala in mikro podjetja sta posebej pomembna predlog nove uredbe o zamudnih plačilih in nadaljnja poenostavitev dostopa do informacij in postopkov prek digitalnih portalov, saj oba elementa neposredno vplivata na likvidnost in administrativno obremenitev.

Za podjetnike 55+ je ta okvir relevanten predvsem zato, ker krepi usmerjenost v zmanjševanje administrativnih ovir, izboljšanje plačilne discipline in razvoj svetovalnih mrež – vse to so področja, na katerih so pozni vstopniki in podjetja v fazi prenosa posebej občutljivi. Nacionalne rešitve, kot so SPOT, SPIRIT in SPS, so z navedenimi dokumenti vsebinsko usklajene, evropski okvir pa dodatno spodbuja standardizacijo postopkov in ciljno uporabo testa MSP tudi za prenose podjetij in pozne podjetniške vstopnike (European Commission, 2020, 2023).

Demografija, staranje in srebrna ekonomija

Demografska razsežnost podjetništva 55+ je na ravni EU obravnavana predvsem v Zeleni knjigi o staranju: Spodbujanje solidarnosti in odgovornosti med generacijami (angl. Green Paper on Ageing: Fostering Solidarity and Responsibility between Generations) (COM(2021) 50) ter v The 2024 Ageing Report: Economic and Budgetary Projections for the EU Member States (2022–2070) (European Commission, 2021a, 2024a). Zelena knjiga o staranju poudarja aktivno staranje, vseživljenjsko učenje in podaljševanje kakovostne ekonomske aktivnosti – tudi v oblikah podjetništva, mentorstva in kombiniranih kariernih poti. Ageing Report kvantitativno potrjuje, da bo starostna odvisnost v državah, kot je Slovenija, v prihodnjih desetletjih močno naraščala, kar dodatno utemeljuje potrebe po sistematičnem ohranjanju podjetniškega kapitala v pozni karieri in po urejenih prenosih podjetij (European Commission, 2024a).

Evropska strategija oskrbe za oskrbovalce in prejemnike oskrbe (European Care Strategy (COM(2022) 440)) ta pogled dopolnjuje s poudarkom na dostopu in kakovosti dolgotrajne oskrbe ter na delovnih pogojih v panogi (European Commission, 2022). S tem se odpirajo priložnosti za podjetniške rešitve v srebrni ekonomiji – od storitev oskrbe na domu do prilagojenih bivalnih in turističnih rešitev, kjer imajo starejši podjetniki zaradi izkušenj in mrež pogosto primerjalne prednosti.

Evropski steber socialnih pravic in socialna zaščita samozaposlenih

Evropski steber socialnih pravic (angl. European Pillar of Social Rights – EPSR) in spremljajoči Akcijski načrt (COM (2021) 102) postavljata 20 načel, razdeljenih na tri sklope: enake priložnosti in dostop do trga dela, pravi delovni pogoji ter socialna zaščita in vključenost (European Commission, 2017, 2021b). Za podjetništvo 55+ so posebej pomembna načela, povezana z vseživljenjskim učenjem, aktivno podporo pri prehodih, prilagodljivimi oblikami dela ter dostopom do socialne zaščite tudi za samozaposlene.

Z EPSR je tesno povezano Priporočilo Sveta o dostopu do socialne zaščite za delavce in samozaposlene (2019/C 387/01), ki države članice poziva k razširitvi pokritosti, izboljšanju preglednosti prispevkov in pravic ter k omogočanju varnejših prehodov med različnimi statusi (zaposleni, samozaposleni, delno upokojeni) (Council of the European Union, 2019). Za podjetnike v pozni karieri je to ključno, saj se njihova podjetniška pot pogosto odvija v kombinaciji podjetniške, svetovalne in upokojske vloge, medtem ko tradicionalni binarni model »zaposlen – upokojen« takšne prehode otežuje.

Navedeni evropski dokumenti tvorijo konsistenten referenčni okvir, in sicer:

- politike za MSP zmanjšujejo regulativna in finančna trenja ter krepijo svetovalno in informacijsko podporo (European Commission, 2020, 2023);
- demografske in starostne strategije opozarjajo na nujnost podaljševanja kakovostne ekonomske aktivnosti in urejenih prenosov (European Commission, 2021a, 2024a);
- socialnopolitični dokumenti pa poudarjajo varne, socialno zavarovane prehode med zaposlitvijo, samozaposlitvijo in delno upokojitvijo (Council of the European Union, 2019; European Commission, 2017, 2021b).

Za slovenski kontekst podjetništva 55+ to pomeni, da nacionalne prilagoditve ne nastajajo na novo, temveč se lahko neposredno naslanjajo na jasno oblikovane evropske usmeritve: standardizacijo postopkov prenosa podjetij, ciljno mentorstvo in mikrofinančne instrumente, demografsko občutljive regionalne strategije ter socialnovarstveni okvir, ki ne odvraca od mostnih podjetniških poti v pozni karieri. V sklepnem delu monografije bomo ta evropski referenčni okvir uporabili kot ozadje pri oblikovanju predlogov za nadgradnjo slovenskih politik in programov.

4.2 Priporočila OECD in izbrane evropske prakse podjetništva 55+

OECD skupaj z Evropsko komisijo obravnava podjetništvo starejših kot del širšega okvira aktivnega staranja, vseživljenjskega učenja in vključujočih trgov dela. Ključni dokument je Policy Brief on Senior Entrepreneurship (OECD, 2012), ki ga dopolnjujejo analitična ozadja (npr. Kautonen, 2013) in novejšje primerjalne študije o podjetništvu po 55. in 65. letu (Fañanás-Biescas et al., 2025; Amorós et al., 2024). Skupaj izrisujejo konsistenten nabor ukrepov, ki je relevanten tudi za slovenski kontekst.

Pet osrednjih stebrov OECD za podporo podjetništvu 55+ predstavljajo:

1. Ozaveščanje in normalizacija poznega vstopa v podjetništvo

OECD poudarja, da mora podjetništvo v pozni karieri postati legitimna in prepoznana možnost – ne le med potencialnimi podjetniki, temveč tudi v finančnem sektorju, v družinah, med kupci in v podpornih institucijah. Poseben poudarek je na vidnosti prenosov podjetij (angl. business transfers) kot enakovredne podjetniške poti, in ne zgolj ustanavljanju novih podjetij (OECD, 2012).

2. Ciljno razvijanje veščin s kratkimi, problemsko zasnovanimi programi

Pri mnogih starejših, ki so delovno kariero gradili v zaposlitvi, so dobro razvite poklicne in sektorske kompetence, manjka pa specifičen nabor podjetniških znanj (prepoznavanje priložnosti, prodaja, osnovne finance, digitalni marketing). OECD zato zagovarja kratke, praktično usmerjene module, povezane s konkretnim izhodom (npr. pilotni projekt, priprava ponudbe, osnovna kalkulacija) in z načinom podajanja, ki spoštuje izkušnje starejših udeležencev (OECD, 2012; Kautonen, 2013).

3. Mreže in mentorstvo, prilagojeno starostni skupini

Starejši podjetniki potrebujejo mentorje, ki razumejo njihove specifične odločitvene okvirje (časovni vidik, skrb za stabilnost dohodka, zdravje, generativnost). OECD poudarja razvoj mentorskih programov in podjetniških mrež, ki ciljajo segment 55+, ter hkrati vključevanje starejših v vloge mentorjev mlajšim podjetnikom kot pomemben kanal prenosa znanja in socialnega kapitala (OECD, 2012).

4. Dostop do financiranja, zlasti pri prenosih podjetij

Čeprav so starejši pogosto v boljšem finančnem položaju kot mlajši, se ovire pojavljajo pri vstopu iz brezposelnosti ter pri nakupu oziroma prevzemu obstoječega podjetja (MBI/MBO). Priporočilo OECD je, da sheme financiranja ne diskriminirajo po starosti ter da so na voljo posebni instrumenti za financiranje odkupov in prenosov, ob podpori svetovanja in vrednotenja (OECD, 2012).

5. Odprava odvrtil v davčno-socialnih ureditvah

OECD opozarja na škodljive učinke pravil, ki posamezniku ob manjšem dodatnem zaslužku zmanjšajo ali ogrozijo socialne pravice ali pa ne omogočajo varnega povratka v zaposlitev po neuspelem podjetniškem poskusu. Priporoča pregled in prilagoditev sistemov socialne zaščite, tako da prehodi med zaposlitvijo, samozaposlitvijo in (delno) upokojitvijo ne delujejo odvračilno, temveč predvidljivo in transparentno (OECD, 2012; Kautonen, 2013; OECD & European Union, 2019).

Znotraj teh stebrov OECD posebej poudarja dve vsebinski teži: prenose podjetij kot realno in pogosto manj tvegano pot v podjetništvo po 55. letu ter digitalne in tehnološke vrzeli, ki zmanjšujejo verjetnost vstopa starejših v srednje- in visokotehnološke dejavnosti (Fañanás-Biescas et al., 2025; OECD & European Union, 2019).

Novejše primerjalne analize držav OECD kažejo nekaj vzorcev, ki so pomembni za oblikovanje ukrepov. Prvič, v pozni karieri se v podjetništvo pogosteje podajo posamezniki z višjo izobrazbo in relativno varnim finančnim zaledjem; kombinacija človeškega in finančnega kapitala znižuje subjektivni občutek tveganja (Amorós et al., 2024). Drugič, strah pred neuspehom je pri starejših pogosto izrazit in lahko pretehta nad zaznanimi priložnostmi, zato imata varno učno okolje in dobro mentorstvo ključno vlogo (Amorós et al., 2024; OECD & European Union, 2019; Schøtt et al., 2017). Tretjič, spolne razlike v podjetniški aktivnosti s starostjo ne izginejo same od sebe; ženske 60+ vstopajo v podjetništvo občutno redkeje, kar terja dodatno pozornost pri oblikovanju programov (Amorós et al., 2024; OECD, 2012).

Izbrane evropske prakse kot ponazoritev priporočil OECD

Evropski projekti, usmerjeni v podjetništvo starejših, v praksi uresničujejo ravno priporočila OECD, to je kombinacijo kratkih modulov, mentorstva, mreženja in podpore pri prenosih.

- Programi Silver Entrepreneurs v osrednji baltski regiji so razvili kombinacijo podjetniške simulacije in individualnega mentorstva za udeležence 60+. Udeleženci so skozi strukturiran niz delavnic in simulacij razvijali konkretne poslovne ideje, pogosto na področjih srebrne ekonomije, ob tem pa gradili samozaupanje in mreže v lokalnem okolju (Central Baltic Programme, 2020).
- Projekti, kot je Senior+ (Erasmus+), so se osredotočili na brezposelne 55+ in povežali podjetniško učenje z dvigom digitalnih kompetenc. Značilni so bili moduli e-učenja, dopolnjeni z mentorsko podporo in povezovanjem z lokalnimi podjetji ter nevladnimi organizacijami. Posebna dodana vrednost so odprti digitalni viri, ki ostanejo na voljo tudi po zaključku formalnega usposabljanja (Electronic Platform for Adult Learning in Europe, 2024).
- Makroregionalne pobude, kot je Best Agers (INTERREG Baltic Sea Region), so poudarile strateško vlogo regionalnih mrež: gradnjo baze potencialov (podjetniki 55+, podjetja za prenos), povezovanje z bankami, zbornicami in mentorji ter redne povezovalne dogodke med starejšimi nosilci znanja in mlajšimi podjetniškimi ekipami (Best Agers Consortium, 2012).

Skupni imenovalci teh praks so: (1) kratki, problemsko usmerjeni izobraževalni moduli, (2) močan poudarek na mentorstvu in skupnosti, (3) sistematična skrb za nadaljevanje podpore po formalnem usposabljanju (t. i. after-care) ter (4) vsebinska usmerjenost v prenose podjetij in v niše srebrne ekonomije. Vse to je povsem skladno z okvirjem OECD in predstavlja neposredno uporabno referenco pri razmisleku o nadgradnji slovenskih instrumentov.

Če priporočila OECD in izkušnje evropskih projektov prevedemo v načela za nacionalno raven, lahko izpostavimo nekaj jasnih izhodišč (OECD, 2012; OECD & European Union, 2019):

- programi za podjetnike 55+ morajo biti kratki, problemsko zasnovani in povezani z mentorstvom,
- prenosi podjetij in nakupi obstoječih podjetij zahtevajo posebne finančne instrumente in standardizirano svetovanje,
- digitalne in podjetniške kompetence je treba nadgrajevati sočasno, ne ločeno,
- socialnovarstveni okvir mora omogočati varne in predvidljive prehode med zaposlenostjo, samozaposlitvijo in delno upokojitvijo.

5 Empirična analiza podjetništva starejših v Sloveniji

5.1 Empirični okvir

Empirični del raziskave je usmerjen v analizo podjetniške aktivnosti, stališč in izzivov podjetnikov v Sloveniji, s posebnim poudarkom na podjetništvu v zrelejših fazah kariere. Na podlagi teoretičnih izhodišč, predstavljenih v prejšnjih poglavjih, empirična analiza obravnava podjetniška stališča, motivacijske vzorce, zaznani nadzor nad podjetniškim ravnanjem ter podjetniške namere, hkrati pa se osredotoča na vprašanja podjetniškega kapitala, digitalnih kompetenc in vključenosti v priložnosti srebrne ekonomije.

Posebna pozornost je namenjena podjetnikom 55+, pri katerih empirični del omogoča vpogled v pripravljenost na prenos podjetij, zaznane ovire pri prenosih ter pričakovano vlogo po izstopu iz lastništva ali vodenja podjetja. Analiza vključuje tudi oceno obstoječega podpornega okolja ter zaznane potrebe po prilagojenih oblikah podpore v različnih fazah podjetniške kariere.

S tem empirični del dopolnjuje teoretično razpravo ter prispeva k razumevanju, kako se demografsko staranje podjetniške populacije in z njim povezani izzivi odražajo v dejanskih podjetniških praksah in zaznavah podpornega okolja.

5.2 Opis vzorca

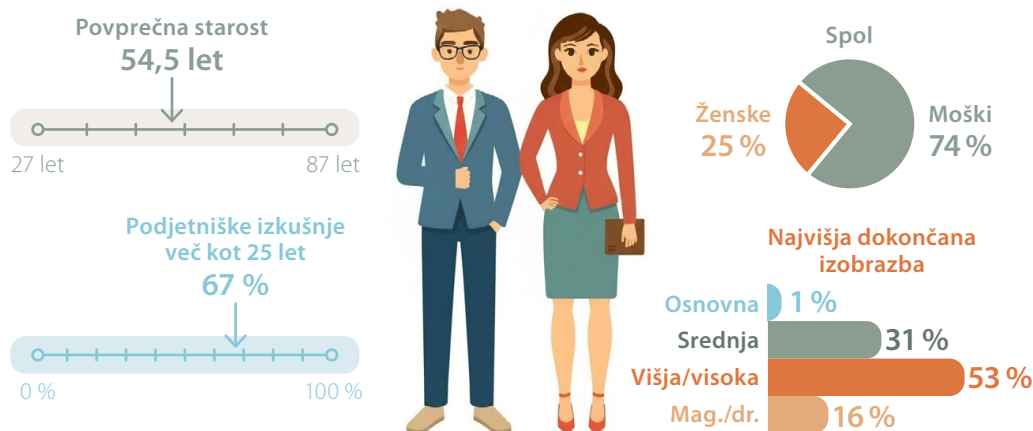
Analitični vzorec predstavljajo lastniki in solastniki podjetij, kar je skladno z raziskovalnimi cilji. Anketiranje oseb, ki imajo neposreden vpliv na strateške odločitve, razvoj poslovnih modelov in prenos podjetij, zagotavlja visoko relevantno zbranih podatkov za razumevanje podjetniške aktivnosti v poznejšem življenjskem obdobju.

Povprečna starost anketirancev znaša 54,5 let, starostni razpon pa sega od 27 do 78 let. Večina anketirancev (67 %) poroča o več kot 25-letnih podjetniških izkušnjah, dodatnih 26 % pa o 15 do 24 letih pridobivanja izkušenj v podjetništvu. Noben anketiranec ni navedel manj kot pet let izkušenj, kar kaže na to, da vzorec zajema bolj izkušene podjetnike. Povprečna starost anketirancev ob ustanovitvi ali prevzemu prvega podjetja znaša 30,8 let, mediana pa 29 let, kar pomeni, da je polovica podjetnikov v podjetništvo vstopila pred 29. letom starosti.

Struktura po spolu sledi splošnim trendom v slovenskem podjetništvu. Kar 74 % anketirancev je moških ($n = 90$), 25 % žensk ($n = 30$), en anketiranec (1 %) pa spola ni želel navesti. Izobrazbena struktura anketirancev je razmeroma visoka, večina ima namreč dolgo, pogosto več kot desetletno podjetniško kariero. Skoraj 53 % vseh anketirancev ima višjo ali visokošolsko izobrazbo, nekaj manj kot 30 % jih ima končano srednjo šolo, 16 % pa končan magisterij ali doktorat. Delež podjetnikov z osnovno ali srednjo šolo je zanemarljiv.

Podjetja, katerih lastniki ali solastniki so sodelovali v raziskavi, so po svoji strukturi pretežno mikro in mala podjetja. Med 121 veljavnimi odgovori jih je 44 % opredeljenih kot mikro podjetja, dodatnih 45 % pa kot mala podjetja, kar pomeni, da skoraj devet desetih vzorca sestavljajo podjetja z manj kot 50 zaposlenimi. Srednje velika podjetja predstavljajo 9 %, velika podjetja pa so v vzorcu prisotna le izjemoma (2 %).

Slika 2.1. Profil anketiranih podjetnikov



Pravnoorganizacijsko so podjetja izrazito homogena. 94 % jih posluje kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) in 4 % kot samostojni podjetniki (s. p.). Delniške družbe (d. d.) so v vzorcu zastopane z 2 %, medtem ko drugih organizacijskih oblik, kot so zadruga ali posebne oblike gospodarskih družb, ni bilo.

Podjetja anketirancev delujejo v raznolikih gospodarskih panogah, pri čemer je najmočnejše zastopana dejavnost C – Predelovalne dejavnosti (30 %), sledijo G – Trgovina, vzdrževanje in popravila motornih vozil (18 %), M – Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti (13 %) ter J – Informacijske in komunikacijske dejavnosti (11 %). Manjši deleži pripadajo gradbeništvu, prometu in skladiščenju ter administrativnim in podpornim storitvam. Skupina »drugo« (16 %) vključuje širok nabor specializiranih sektorjev, od odvetništva, inženiringa in mizarstva do kemijske industrije, tiskarstva, izobraževanja in grafičnega oblikovanja.

Regijska porazdelitev anketiranih podjetij kaže dobro pokritost celotne Slovenije. Največ podjetij ima sedež v osrednjeslovenski regiji (31 %), sledita podravska (20 %) ter savinjska in gorenjska (vsaka po 8 %). Ostale regije so zastopane z manjšimi deleži (3–6 %), kar odraža splošno prostorsko razporeditev MSP v Sloveniji. Čeprav vzorec ni bil regijsko stratificiran, vseeno zajema ključna podjetniška središča in omogoča zanesljivo analizo v nacionalnem kontekstu.

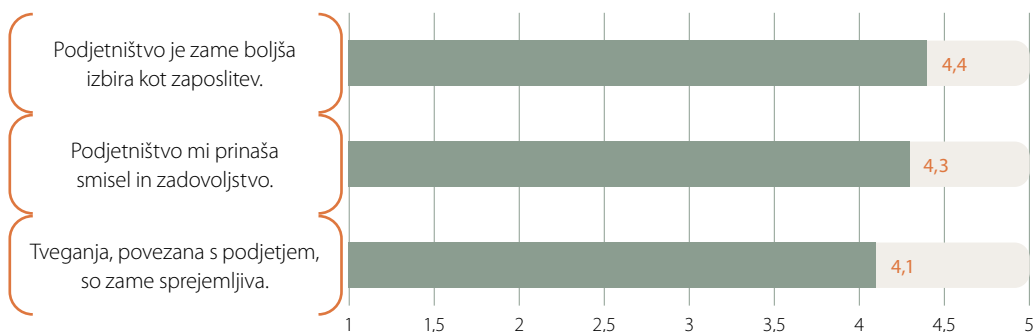
5.3 Podjetniške namere in motivacija

V nadaljevanju predstavljamo rezultate analize psiholoških dejavnikov podjetniškega vedenja, motivacij ter prihodnjih podjetniških namer anketiranih lastnikov in solastnikov podjetij. Gre za ključne elemente, ki prispevajo k razumevanju podjetniške aktivnosti starejših podjetnikov ter njihove pripravljenosti za nadaljnje vodenje, razvoj ali prenos podjetja. Analiza temelji na sklopih vprašanj, ki merijo podjetniška stališča, subjektivne norme, strah pred neuspehom, zaznani nadzor, motivacijske dejavnike za vstop v podjetništvo, pa tudi vprašanja o namerah ter načrtih podjetnikov v naslednjih letih.

Podjetniška stališča

Prvi sklop vprašanj se nanaša na temeljna podjetniška stališča anketirancev, ki odražajo njihovo doživljanje podjetništva kot življenjske izbire, vira zadovoljstva ter odnosa do tveganja. Anketiranci so trditve ocenjevali na petstopenjski Likertovi lestvici (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam), rezultati pa razkrivajo izrazito močno identifikacijo s podjetništvom.

Slika 2.2. Podjetniška stališča



Trditev »Podjetništvo je zame boljša izbira kot zaposlitev« je prejela visoko povprečno oceno (4,4; $SD = 0,83$), pri čemer se z njo strinja ali popolnoma strinja kar 88 % anketirancev. Rezultat kaže na močno preferenco za samostojno delo in visoko raven podjetniške usmerjenosti med sodelujočimi podjetniki.

Podobno visoko stopnjo soglasja izkazuje tudi trditev »Podjetništvo mi prinaša smisel in zadovoljstvo«, ki je prejela povprečno oceno 4,3 ($SD = 0,76$). S trditvijo se strinjajo ali popolnoma strinjajo skoraj vsi anketiranci (91 %), kar potrjuje, da velika večina anketiranih podjetnikov doživlja podjetništvo kot pomemben del osebne identitete in ga povezuje z občutkom izpolnjenosti. V tem kontekstu podjetništvo zanje ne predstavlja zgolj oblike zaposlitve, temveč globlji vir osebnega smisla in notranje motivacije. To je značilno za posameznike z daljšo karierno potjo in visoko stopnjo samodeterminacije, ki se kaže v avtonomnem sprejemanju odločitev ter integraciji podjetniške vloge v lastno identiteto.

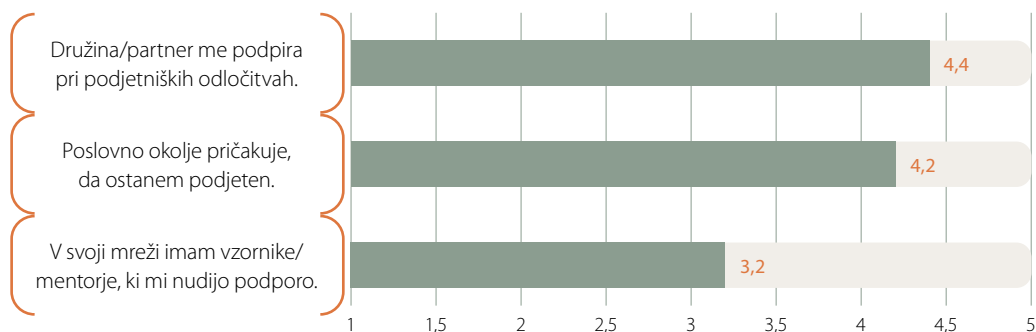
Tretja trditev, »Tveganja, povezana s podjetjem, so zame sprejemljiva«, je dosegla nekoliko nižjo, a še vedno visoko povprečno oceno (4,1; $SD = 0,81$). Približno 82 % podjetnikov tveganje razume kot sestavni del podjetništva, pri čemer je delež anketirancev z nizko toleranco do tveganja razmeroma majhen.

Takšen psihološki profil je povsem skladen s strukturo vzorca, ki ga pretežno sestavljajo posamezniki z dolgimi podjetniškimi karierami. Pri njih podjetništvo pogosto presega zgolj ekonomski vidik in se oblikuje kot način življenja, kar pomembno vpliva na njihovo vztrajanje v podjetništvu tudi v poznejših letih ter na odnos do prenosa podjetja, vprašanj nasledstva in prihodnjih poslovnih odločitev.

Subjektivne norme

Drugi sklop vprašanj je meril subjektivne norme, torej zaznavanje socialnih pričakovanj in podpore, ki jo podjetniki prejemajo iz osebnega in poslovnega okolja. Rezultati kažejo, da večina anketiranih podjetnikov deluje v spodbudnem okolju, čeprav se intenzivnost podpore med posameznimi viri pomembno razlikuje.

Slika 2.3. Subjektivne norme



Najvišjo stopnjo strinjanja prejme trditev »Družina/partner me podpira pri podjetniških odločitvah« s povprečno oceno 4,4 (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam; SD = 0,75). Skoraj 90 % anketirancev se s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, kar kaže na to, da je družinska podpora za večino podjetnikov pomemben element njihovega podjetniškega delovanja. Gre torej za stabilno prisotnost osebne podpore podjetnikom, v neposrednem socialnem okolju, ki lahko pomembno prispeva k občutku zanesljivosti in samozavesti pri sprejemanju podjetniških odločitev.

Trditev »Poslovno okolje pričakuje, da ostanem podjeten« je dosegla povprečno oceno 4,2 (SD = 0,83), pri čemer se je 84 % podjetnikov strinjalo ali popolnoma strinjalo s trditvijo. Pomeni, da anketiranci zaznavajo močne normativne pritiske iz širšega poslovnega okolja, vključno z dobavitelji, partnerji, zaposlenimi, kupci in lokalnimi skupnostmi. Podjetniki pogosto občutijo pritiske oz. se soočajo s pričakovanji, da nadaljujejo poslovanje, ohranjajo delovna mesta in zagotavljajo stabilnost, kar je pomemben dejavnik pri odločanju o nadaljnjem podjetniškem angažmaju.

Najšibkejši element subjektivnih norm se nanaša na mentorsko podporo. Trditev »V svoji mreži imam vzornike/mentorje, ki mi nudijo podporo« prejme bistveno nižjo povprečno oceno 3,2 (SD = 1,17) in kaže tudi večjo variabilnost odgovorov. Delež pozitivnih odgovorov je znatno nižji (približno 42 %), kar pomeni, da pomemben del podjetnikov nima v svoji poslovni ali osebni mreži oseb, ki bi jim nudile mentorsko podporo, povratne informacije ali strateške usmeritve.

Dodatna primerjava med starostnimi skupinami, ki jo ponazarjamo na sliki 2.4, sicer pokaže, da mlajši podjetniki (< 55 let) nekoliko pogostejše poročajo, da imajo v svoji mreži mentorje ali vzornike (povprečje 3,52, n = 60), medtem ko je pri podjetnikih 55+ ta ocena nižja (povprečje 2,94, n = 54). Razlika lahko odraža dejstvo, da starejši podjetniki po več desetletjih podjetniških izkušenj redkeje zaznavajo potrebo po mentorski podpori in se pri odločanju pogostejše opirajo na lastno znanje ter izkušnje. Kljub temu pa je ta ugotovitev pomembna v kontekstu podjetništva starejših, saj prav odsotnost ustreznih vzorniških ali svetovalnih mrež lahko otežuje pripravo na prenos podjetja, razvoj naslednikov ali prepoznavanje novih poslovnih priložnosti.

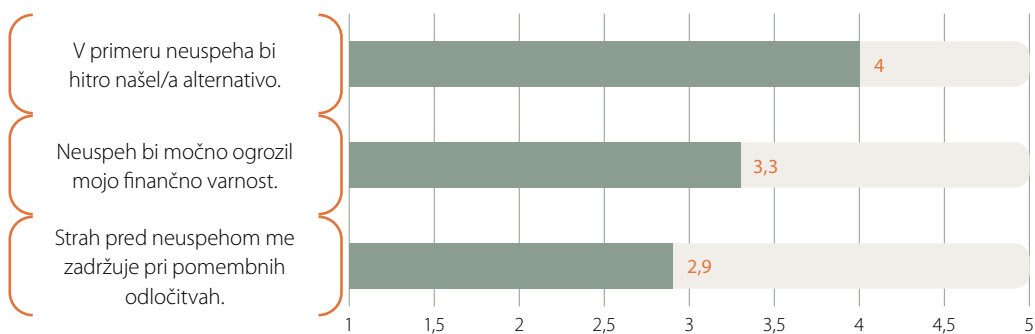
Slika 2.4. Mentorska podpora med starejšimi in mlajšimi podjetniki



Strah pred neuspehom

Merili smo tudi različne vidike strahu pred neuspehom, ki v teoriji predstavlja pomembno komponento zaznanega vedenjskega nadzora in vpliva na podjetniške odločitve, zlasti pri ocenjevanju tveganja, iskanju alternativ ter pripravljenosti na spremembe. Rezultati kažejo precej heterogeno sliko. Strah pred neuspehom podjetnikov v povprečju ne vodi v izrazito zadržanost, vendar finančna dimenzija negotovosti ostaja pomemben dejavnik.

Slika 2.5. Strah pred neuspehom



Trditev »Strah pred neuspehom me zadržuje pri pomembnih odločitvah« prejme povprečno oceno 2,9 (na lestvici od 1 = nikakor se ne strinjam do 5 = popolnoma se strinjam; $SD = 0,97$), kar pomeni, da je strah pred neuspehom sicer prisoten, vendar ne izrazito. Več kot tretjina anketirancev (36 %) se je opredelila nevtrarno, kar lahko razumemo, da se del podjetnikov sicer zaveda prisotnosti negotovosti in tveganja, a tega ne doživlja kot izrazito oviro pri odločanju. Približno tretjina poroča o pomembnejšem vplivu strahu (skupaj oceni 4 in 5), medtem ko se preostali del vzorca s trditvijo ne strinja oziroma meni, da jih strah pred neuspehom pri odločitvah ne zadržuje.

Zaznana občutljivost na finančno tveganje je nekoliko višja. Trditev »Neuspeh bi močno ogrozil mojo finančno varnost« dosega povprečno oceno 3,3 ($SD = 1,09$). To lahko opozarja na zmerno do visoko zaznano finančno ranljivost, kar se sklada s tem, da raziskovani vzorec sestavljajo predvsem mikro in mali podjetniki, pri katerih so osebne in poslovne finance pogosto prepletene. Skoraj

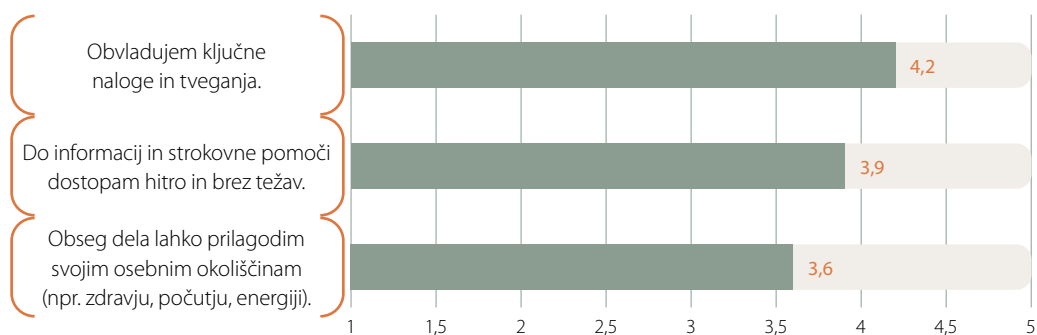
polovica anketirancev ($\approx 45\%$) meni, da bi podjetniški neuspeh pomembno vplival na njihovo osebno finančno stabilnost, kar je ključna ugotovitev za razumevanje tveganja kot dejanskega omejevalnega faktorja.

Najvišjo povprečno oceno v tem sklopu je dosegla trditev »V primeru neuspeha bi hitro našel/a alternativo« ($4,0$; $SD = 0,83$). Anketiranci se torej večinoma dojemajo kot proaktivni in prilagodljivi, saj verjamejo v svojo sposobnost reorganizacije, preusmeritve ali iskanja novih poslovnih priložnosti. Kar 75% podjetnikov se s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, kar je odraz visoke ravni samozaupanja in pripravljenosti na prilagajanje, skladno s konceptom podjetniške odpornosti (angl. entrepreneurial resilience). Slednje je za podjetnike, še zlasti tiste v zrelejših fazah kariere, pomembna varovalka pred negativnimi posledicami poslovne negotovosti.

Zaznani nadzor

Preverjali smo tudi, v kolikšni meri anketirani podjetniki občutijo nadzor nad ključnimi nalogami, dostopom do informacij in možnostjo prilagajanja obsega dela lastnim potrebam. Rezultati so pokazali predvsem visoko stopnjo samozaupanja in zaznanih kompetenc, z nekoliko več variabilnosti pri elementih, ki so povezani z osebnimi okoliščinami.

Slika 2.6. Zaznavnost nadzora nad delom in aktivnostmi



Trditev »Obvladujem ključne naloge in tveganja« dosega najvišjo povprečno oceno v tem sklopu ($4,2$ na lestvici od $1 =$ nikakor se ne strinjam do $5 =$ popolnoma se strinjam; $SD = 0,68$). Skoraj 86% anketirancev se s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, kar potrjuje visoko stopnjo občutka obvladovanja podjetniških nalog.

Pri trditvi »Do informacij in strokovne pomoči dostopam hitro in brez težav« je povprečna ocena nekoliko nižja ($3,9$; $SD = 0,85$), vendar še vedno pretežno pozitivna. Polovica podjetnikov meni, da informacije in podporo prejmejo pravočasno (ocena 4), medtem ko približno četrtina poroča o manjših težavah (ocene pod 4). To lahko odraža razlike med panogami ali dejstvo, da nekateri podjetniki delujejo v bolj tradicionalnih dejavnostih, kjer so strokovni viri manj formalizirani.

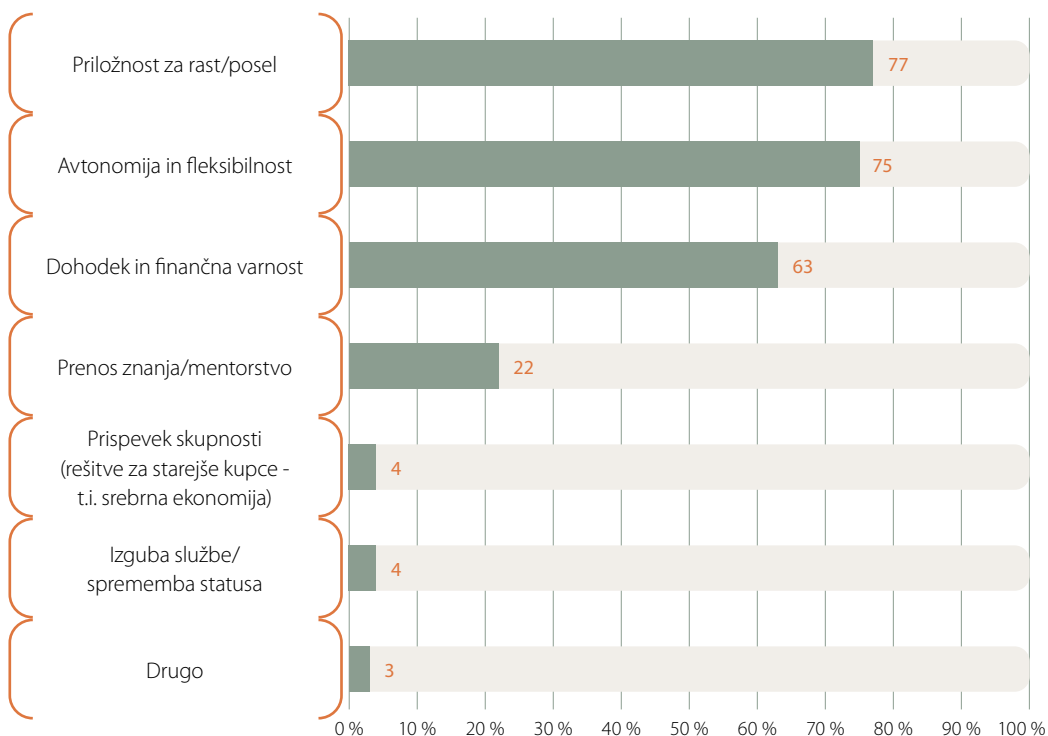
Največja variabilnost se pojavi pri trditvi »Obseg dela lahko prilagodim svojim osebnim okoliščinam« ($3,6$; $SD = 1,15$). Le 60% anketirancev se z izjavo strinja ali popolnoma strinja, medtem ko petina ocenjuje, da svojega delovnega ritma ne more pomembno prilagajati. Avtonomija, ki jo podjetniki sicer imajo, torej ni vedno enaka dejanski fleksibilnosti, predvsem v panogah, ki so zahtevne, kadrovske omejene ali izrazito odvisne od osebnega angažmaja lastnika. Prav med starajočo se podjetniško populacijo lahko omejena fleksibilnost in zmanjšan dostop do podpornih virov vplivata na pripravljenost za prenos podjetja ali aktivno preoblikovanje poslovnega modela.

Podjetniški motivi

Analiza motivov podjetniškega udejstvovanja temelji na vprašanju, pri katerem so anketiranci lahko izbrali do tri zanje najpomembnejše motive. Ker je bila mogoča izbira več motivov, posamezni odstotki prikazujejo (slika 2.7), kolikšen delež sodelujočih je izbral posamezni motiv.

Rezultati kažejo, da med anketiranimi podjetniki izrazito prevladujejo razvojno in avtonomno usmerjeni motivi. Najpogostejše izbrani motiv je priložnost za rast/posel, ki ga je izbralo 77 % sodelujočih. Sledita avtonomija in fleksibilnost (75 %) ter dohodek in finančna varnost (63 %). Ti rezultati potrjujejo prevlado priložnostno usmerjenih motivov, povezanih z zaznavanjem podjetništva kot prostora za osebni in poslovni razvoj ter avtonomno odločanje. Bistveno redkeje so bili izbrani motivi, povezani z izgubo zaposlitve ali spremembo zaposlitvenega statusa (4 %), s prispevkom skupnosti oziroma razvojem rešitev za starejše kupce (4 %) ter s prenosom znanja in mentorstvom (22 %). Potisni motivi, ki bi nakazovali podjetništvo iz nuje ali kot odziv na socialno-ekonomsko negotovost, imajo tako v obravnavanem vzorcu zanemarljivo vlogo.

Slika 2.7. Podjetniški motivi



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Analiza motivacijskih dejavnikov tako jasno kaže prevlado priložnostne in notranje motivacije. To nakazuje na relativno visoko stopnjo podjetniške stabilnosti v vzorcu ter potrjuje ugotovitve iz literature, da podjetniki z daljšo karierno potjo podjetništvo praviloma razumejo kot zavestno izbrano življenjsko in poklicno pot, ne zgolj kot odziv na zunanje pritiske.

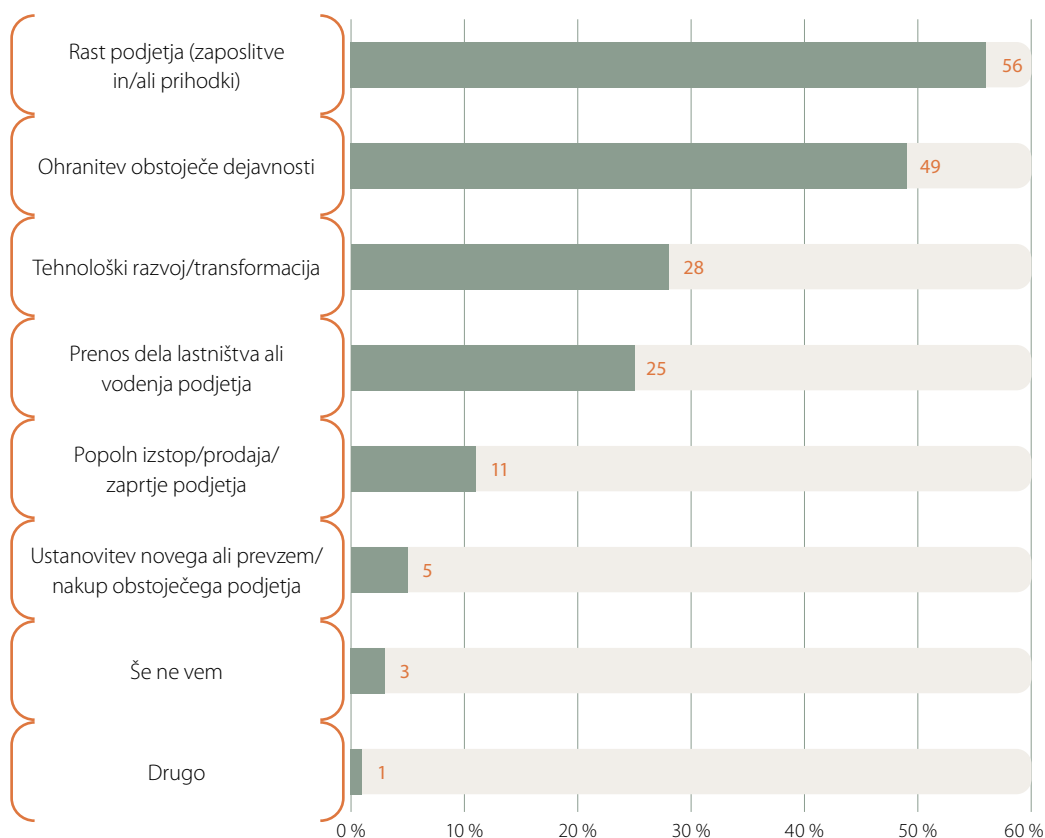
Podjetniške namere in razvojna usmerjenost

Podjetniške namere anketirancev v obdobju naslednjih 12–36 mesecev kažejo predvsem usmerjenost v stabilnost in nadaljnji razvoj obstoječih podjetij. Anketiranci so lahko izbrali do dve nameri, zato odstotki kažejo, kako pogosto je bila posamezna namera izbrana (slika 2.8).

Najpogostejše izbrana namera je rast podjetja, bodisi v obliki povečanja prihodkov bodisi zaposlovanja, ki jo navaja 56 % anketirancev, kar kaže na visoko stopnjo razvojne usmerjenosti v vzorcu. Sledi namera ohranitve obstoječe dejavnosti, ki jo izpostavlja 49 % podjetnikov. Pomemben delež anketirancev (28 %) pa načrtuje vlaganja v tehnološki razvoj in transformacijo, kar poudarja potrebo po digitalnem posodabljanju in dvigu produktivnosti. Z vidika demografskih sprememb in staranja podjetniške populacije je posebej pomembna ugotovitev, da 25 % podjetnikov razmišlja o prenosu dela lastništva ali vodenja podjetja. To pomeni, da se pomemben del podjetniške populacije že aktivno sooča z vprašanji nasledstva in dolgoročne vzdržnosti poslovanja. Manjši, a vseeno relevanten delež podjetnikov (11 %) pa razmišlja o popolnem izstopu, prodaji ali zaprtju podjetja.

Ustanovitev novega ali prevzem obstoječega podjetja je namera zgolj 5 % anketirancev, medtem ko majhen delež anketirancev (3 %) še nima jasno izoblikovanih načrtov za prihodnje obdobje. Skupno gledano rezultati kažejo, da podjetniške namere v obravnavanem vzorcu v veliki meri sledijo logiki konsolidacije, rasti in postopnega prilagajanja, manj pa so usmerjene v radikalne karijerne prehode.

Slika 2.8. Podjetniške namere



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Na podlagi primerjave starostnih skupin se kaže jasna diferenciacija v prihodnjih podjetniških usmeritvah. Mlajši od 55 let so izrazito razvojno naravnani. Kar 73 % jih načrtuje rast podjetja, skoraj tretjina (34 %) pa tudi tehnološko transformacijo. Prenos podjetja ali popoln izstop sta pri mlajših praktično zanemarljivi nameri (obe pod 10 %). Nasprotno pa podjetniki, stari 55+, bistveno pogosteje razmišljajo o prenosu lastništva ali vodenja (39 %) ter popolnem izstopu/prodaji podjetja (33 %). Njihove ambicije glede rasti in tehnološkega razvoja so občutno nižje. Ob tem starejši anketiranci le izjemoma razmišljajo o ustanovitvi novega podjetja.

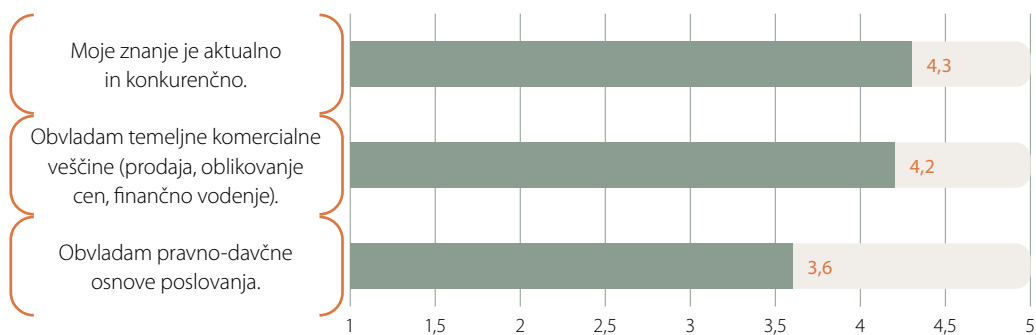
5.4 Podjetniški kapital in digitalne kompetence

Podjetniški kapital predstavlja pomembno podlago za uspešno podjetniško delovanje, saj določa razpoložljive vire, znanja in podporne mehanizme, s katerimi podjetniki razvijajo in uresničujejo svoje poslovne ideje. V empirični analizi je podjetniški kapital obravnavan skozi tri temeljne dimenzije: človeški kapital, socialni kapital ter dostop do financ. Omenjene dimenzije vplivajo na sposobnost podjetnikov za ohranjanje konkurenčnosti, prilagajanje tržnim spremembam ter učinkovito vključevanje v podpora podjetniška okolja.

Človeški kapital

Na petstopenjski Likertovi lestvici (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam) smo merili samooceno strokovnih in poslovnih znanj. Rezultati kažejo, da anketirani podjetniki svojo raven človeškega kapitala v povprečju ocenjujejo visoko, pri čemer najvišje vrednotijo aktualnost znanja in obvladovanje komercialnih veščin, nekoliko nižje pa poznavanje pravno-davčnih osnov poslovanja.

Slika 2.9. Človeški kapital podjetnikov



Trditev »Moje znanje je aktualno in konkurenčno« dosega visoko povprečno oceno 4,3 ($SD = 0,65$). Kar 94 % anketirancev se s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, kar potrjuje močno prepričanje anketiranih podjetnikov, da razpolagajo s sodobnim, relevantnim in strokovnim znanjem. Nizek standardni odklon kaže tudi visoko konsistentnost te samoocene. Podobno visoko je ocenjena tudi trditev »Obvladam temeljne komercialne veščine«, s povprečjem 4,2 ($SD = 0,69$). 85 % podjetnikov meni, da dobro obvlada področja, kot so prodaja, cenovne strategije in finančno vodenje.

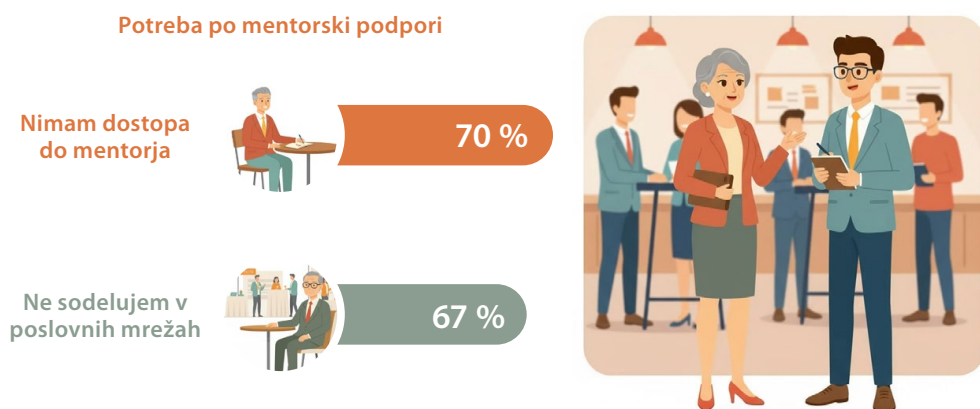
Najnižjo oceno v tem sklopu je prejela trditev »Obvladam pravno-davčne osnove poslovanja«, s povprečjem 3,6 ($SD = 1,04$). Odgovori so tudi precej bolj razpršeni, kar kaže na nekoliko večjo heterogenost v znanju (19 % podjetnikov se s trditvijo popolnoma strinja, 37 % se strinja, 27 % je nevtralnih, kar 17 % pa izraža dvom ali nesoglasje). To pomeni, da kljub splošno visoki samooceni znanj pravno-davčno področje predstavlja najšibkejši element človeškega kapitala med anketiranimi.

Socialni kapital

Socialni kapital anketiranih podjetnikov je v primerjavi s človeškim kapitalom ocenjen nižje. V raziskavi je ta dimenzija zajeta z dvema binarnima postavkama, ki merita dostop do mentorjev ter vključenost v poslovne mreže.

Le 30 % podjetnikov poroča, da ima dostop do mentorja ali svetovalca, ki dobro razume njihov posel. Podobno skromna je tudi vključenost v poslovne mreže – v zbornice, grozde ali podjetniške skupnosti se redno vključuje le 33 % anketiranih. To pomeni, da približno dve tretjini podjetnikov deluje brez sistematične podpore strokovnjakov in brez formalnih poslovnih mrež, ki bi jim lahko pomagale pri razvoju kompetenc, širitvi poslovnih priložnosti, iskanju naslednikov ali uvajanju inovacij.

Slika 2.10. Socialni kapital in mentorstvo

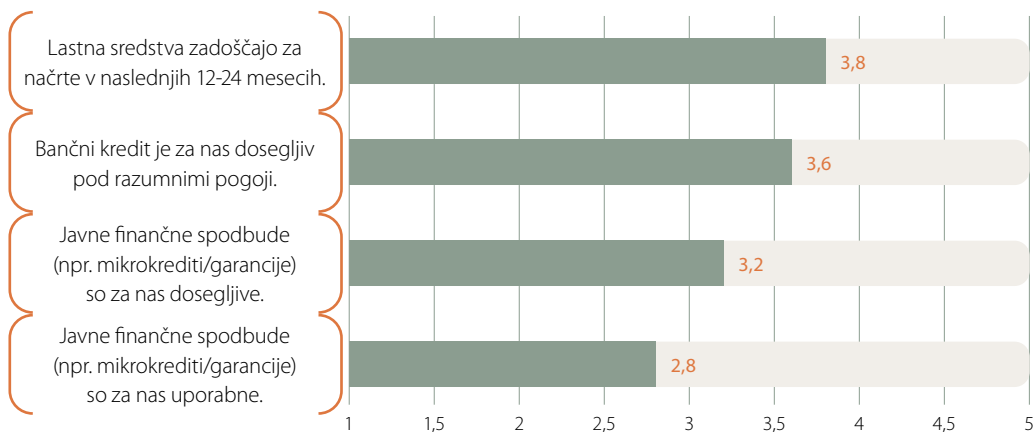


To ne pomeni nujno, da takšna podpora ni dosegljiva, temveč da se podjetniki zanjo ne odločajo, je ne iščejo ali je ne prepoznajo kot pomembne za svoje trenutne potrebe. Z vidika podjetniške dinamike še posebej pri starejših podjetnikih takšen vzorec lahko predstavlja razvojno tveganje, saj so prav mentorstvo, mreže in strokovna podpora ključni v fazah transformacije, rasti ali priprave na prenos podjetja. V povezavi z ugotovitvami iz sklopa subjektivnih norm, kjer so že prej vidna nižja povprečja pri mentorski podpori, lahko sklepamo, da je omejena vključenost v mentorsko in mrežno podporo značilna lastnost analiziranega podjetniškega vzorca, pri čemer razlogi zanjo lahko izvirajo iz različnih dejavnikov, od potreb do preferenc.

Dostop do financ

Sklop finančnih trditev preučuje, v kolikšni meri so podjetnikom dostopni različni finančni viri ter kako ocenjujejo njihovo uporabnost. Rezultati so razmeroma heterogeni, pri čemer se izpostavljajo tri pomembni vzorci: (1) precejšnja zanesljivost lastnih virov, (2) zmerno zaupanje v dostopnost bančnih kreditov in (3) nizka zaznana uporabnost javnih finančnih spodbud.

Med obravnavanimi finančnimi indikatorji najvišjo povprečno oceno dosega trditev, da »lastna sredstva zadoščajo za načrte v naslednjih 12–24 mesecih« (3,8 na lestvici od 1 = nikakor se ne strinjam do 5 = popolnoma se strinjam; SD = 1,11). 70 % podjetnikov navaja, da razpolaga z dovolj lastnimi viri za financiranje nadaljnjih načrtov, kar pomeni, da je finančna stabilnost eden izmed najmočnejših elementov podjetniškega kapitala v tem vzorcu.

Slika 2.11. Dostop do financiranja

Trditev »Bančni kredit je za nas dosegljiv pod razumnimi pogoji« dosega povprečno oceno 3,6 ($SD = 1,08$). Skupno 62 % anketirancev se z izjavo strinja ali popolnoma strinja, kar kaže, da bančno financiranje večini podjetnikov ne predstavlja izrazite ovire. Kljub temu pa približno 15 % podjetnikov poroča o slabši dostopnosti ali manj ugodnih pogojih, kar nakazuje na segmentirano naravo bančnega financiranja, ki je verjetno pogojena z značilnostmi podjetja, kot so velikost, panoga, bonitetna ocena ali zaznano tveganje.

Najnižjo povprečno oceno v tem sklopu prejme trditev »Javne finančne spodbude so za nas uporabne« (2,8; $SD = 1,25$). Negativno jo ocenjuje 38 % podjetnikov, pozitivno pa 31 %. Nekoliko višja, a še vedno zmerna je ocena trditve o dosegljivosti javnih spodbud (3,2; $SD = 1,2$), kar nakazuje, da težava ni zgolj v formalnem dostopu do javnih sredstev, temveč predvsem v njihovi praktični uporabnosti, administrativni zahtevnosti ali neustreznem prilagajanju dejanskim potrebam podjetnikov.

Digitalna orodja in kompetence

Najbolj razširjena digitalna rešitev so e-računi, ki jih uporablja 87 % anketiranih. To predstavlja osnovni digitalni standard in prag avtomatizacije, ki ga večina malih in srednje velikih podjetij že dosega. Sledijo tri skupine orodij, ki kažejo srednjo raven digitalizacije:

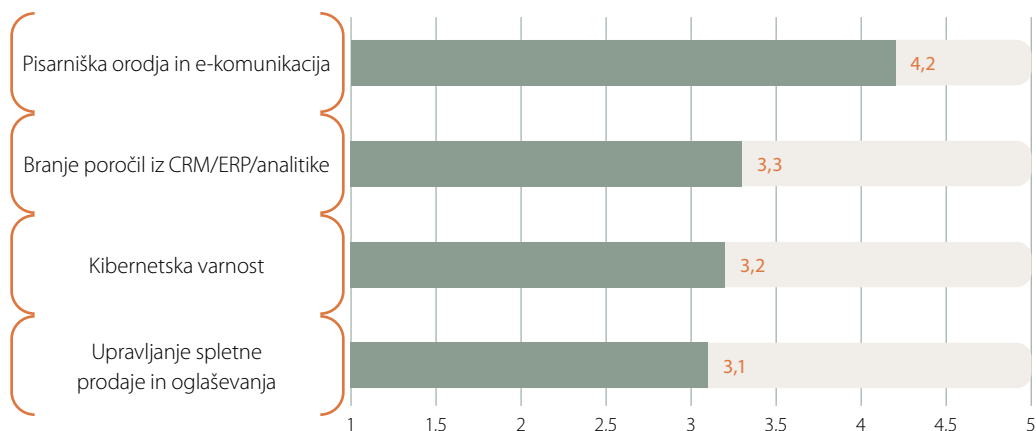
- osnovna analitika prodaje (53 %),
- spletna prodaja oz. platforme (42 %),
- CRM/ERP sistemi (40 %),
- e-naročanje oziroma sodelovanje v javnih naročilih (39 %).

V približno polovici podjetij so torej prisotni vsaj osnovna funkcionalna digitalizacija, povezava med prodajnimi kanali in procesi ter minimalna stopnja podatkovne podpore poslovanju. Vendar pa rezultati hkrati razkrivajo, da naprednejše digitalne rešitve ostajajo manj razširjene. Umetno inteligenco, avtomatizacijo ali druge napredne oblike digitalne optimizacije uporablja le 35 % anketiranih podjetnikov. Gre za najnižji delež med vsemi orodji (če izvajamo kategorijo »nič od navedenega«), kar ima lahko za posledico omejeno prisotnost tehnološko zahtevnejših inovacij, ki bi lahko pomembno vplivale na učinkovitost, produktivnost in konkurenčnost podjetij.

Preverjali smo tudi, v kolikšni meri podjetniki ocenjujejo svoje digitalne spretnosti na štirih ključnih področjih sodobnega poslovanja: pisarniških orodij, upravljanja spletne prodaje in oglaševanja,

analitike (CRM/ERP) ter kibernetske varnosti. Trditve so bile ocenjene na petstopenjski Likertovi lestvici, in sicer od 1 (zelo slabo obvladam) do 5 (zelo dobro obvladam).

Slika 2.12. Digitalne spretnosti

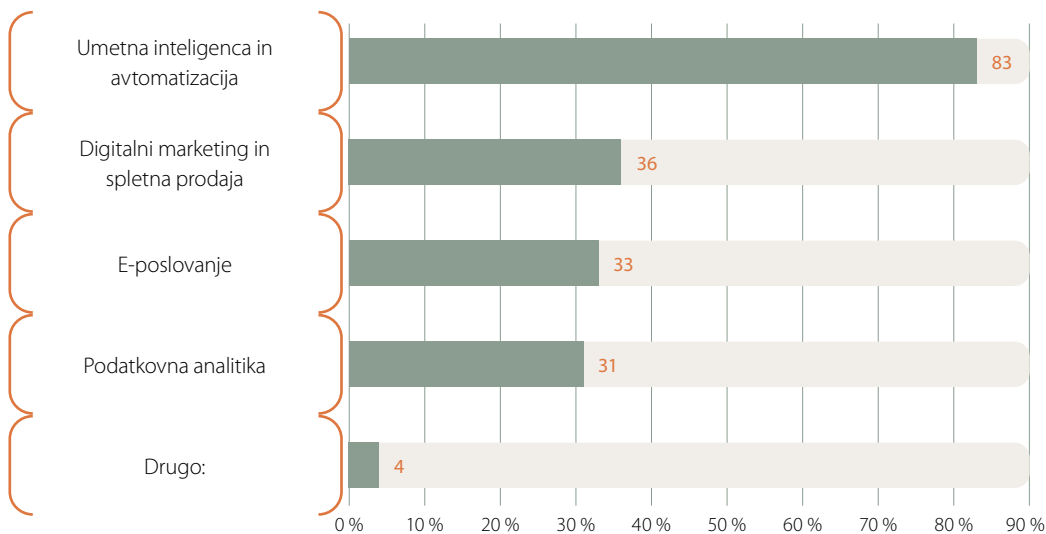


Najvišjo samooceno v sklopu prejme trditev »Pisarniška orodja in e-komunikacija«, s povprečno oceno 4,2 na lestvici od 1 = zelo slabo obvladam do 5 = zelo dobro obvladam ($SD = 0,61$). Kar 92 % anketirancev meni, da ta orodja dobro ali zelo dobro obvladajo. Majhen standardni odklon kaže na izjemno konsistentno samozaznavo, kar pomeni, da so osnovne digitalne kompetence med podjetniki široko razširjene in enakomerno prisotne.

Pri bolj specializiranih digitalnih znanjih, npr. upravljanju spletne prodaje, delu z analitiko ter kibernetski varnosti, rezultate zaznamujeta nižje povprečje in občutno večja razpršenost odgovorov. Upravljanje spletne prodaje in oglaševanja (povprečje 3,1; $SD = 1,02$) podjetniki ocenjujejo neenotno: le 38 % svoje znanje ocenjuje kot dobro ali zelo dobro, medtem ko jih 27 % poroča o nizki ravni obvladovanja. Podobno heterogenost najdemo pri branju poročil iz CRM/ERP ali analitike (povprečje 3,3; $SD = 1,11$), kjer sicer približno polovica podjetnikov (48 %) poroča o visoki ravni znanja, hkrati pa kar petina anketiranih navaja nizko obvladovanje. Kibernetsko varnost (povprečje 3,2; $SD = 0,99$) podjetniki ocenjujejo kot zmerno razvito kompetenco; le 41 % jo obvlada na višji ravni, kar v digitalno intenzivnem poslovnem okolju predstavlja potencialno tveganje, zlasti za manj digitalno transformirana podjetja.

Visoke vrednosti pri samooceni osnovnih digitalnih znanj kažejo, da se anketirani podjetniki zavedajo hitrega tehnološkega razvoja ter potrebe po nenehnem prilagajanju digitalnim spremembam. Hkrati pa se izrazitejši vrzeli pojavljajo na področju naprednih digitalnih tehnologij, zlasti umetne inteligence, avtomatizacije in podatkovne analitike. Ta ugotovitev predstavlja pomembno izhodišče za razvoj ciljno usmerjenih usposabljanj in oblikovanje prilagojenih podpornih programov za podjetnike, še posebej v zrelejši fazi kariere.

Potrebe po kratkih usposabljanjih v naslednjih 12 mesecih so izrazito usmerjene v napredna digitalna področja (slika 2.13). Najizraziteje izstopa področje umetne inteligence in avtomatizacije, za katero interes po dodatnem usposabljanju izraža kar 83 % anketirancev. Relativno visoke ravni zaznane potrebe po usposabljanju so prisotne tudi na drugih digitalnih področjih, kot so digitalni marketing in spletna prodaja (36 %), e-poslovanje (33 %) ter podatkovna analitika (31 %). Rezultati s tem kažejo na širšo potrebo po nadgradnji digitalnih kompetenc med anketiranci.

Slika 2.13. Potrebe po usposabljanjih

* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

5.5 Srebrna ekonomija in prilagoditve za starejše kupce

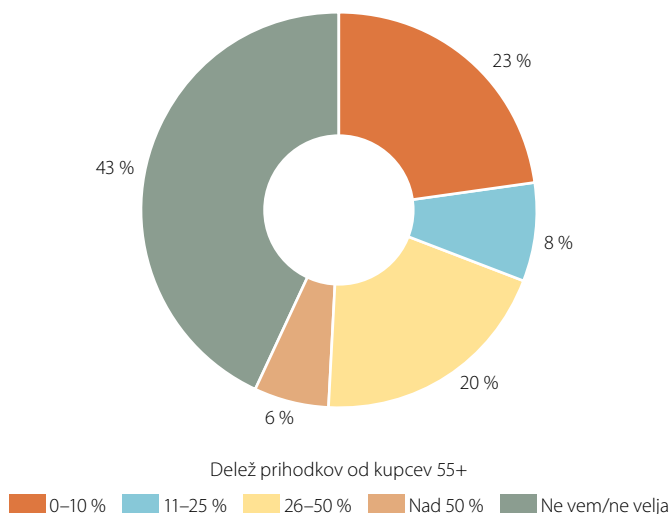
Demografski trendi v Evropi in Sloveniji kažejo na kontinuirano rast deleža starejšega prebivalstva, kar pomembno spreminja strukturo povpraševanja in odpira nova razvojna vprašanja za podjetja. Srebrna ekonomija se v tem kontekstu uveljavlja kot vse pomembnejše področje podjetniškega delovanja, ki od podjetij zahteva prilagoditve ponudbe ter premislek o dolgoročnih strategijah nagovarjanja starejših kupcev. Zato smo preverjali, v kolikšni meri se podjetja prilagajajo potrebam starajoče se populacije ter kako razumejo tržni potencial srebrne ekonomije.

Analiza se je osredotočala na dva ključna vidika:

- tržno usmerjenost podjetij do starejših kupcev: v kolikšni meri podjetja prepoznava starejše kot pomemben del svojih ciljnih skupin ter ali načrtno razvijajo izdelke, storitve ali komunikacijske pristope, usmerjene k tej skupini;
- prilagoditve v poslovanju: katere konkretne spremembe so podjetja že uvedla oziroma ali jih načrtujejo, da bi izboljšala dostopnost, uporabniško izkušnjo in zadovoljstvo starejših kupcev (npr. digitalna prijaznost, fizična dostopnost, poenostavljeni postopki, podpora, posebne ponudbe).

Rezultati vprašanja o deležu prihodkov iz segmenta kupcev, starih 55+, razkrivajo razmeroma heterogeno strukturo, hkrati pa tudi visok delež podjetnikov, ki tega kazalnika ne spremlja ali ga ne prepoznava kot relevantnega za svoje poslovanje. Med podjetniki, ki so delež prihodkov po tej starostni skupini lahko ocenili, jih približno polovica navaja, da kupci, stari 55 let ali več, prispevajo do četrtnine vseh prihodkov podjetja. Dodatnih 20 % anketirancev poroča, da s starejšimi kupci ustvari med 26 % in 50 % prihodkov, medtem ko jih 6 % navaja, da več kot polovica njihovih prihodkov izvira iz tega tržnega segmenta.

Najobsežnejšo posamezno kategorijo predstavljajo anketiranci, ki so izbrali odgovor »ne vem/ne velja« (43 % veljavnih odgovorov), kar nakazuje, da znaten delež podjetij bodisi ne spremlja strukture kupcev po starosti bodisi starostne značilnosti za njihov poslovni model niso relevantne.

Slika 2.14. Delež prihodkov, ustvarjen s kupci 55+

Razpršenost prihodkovne strukture glede na segment starejših kupcev odpira vprašanje, v kolikšni meri podjetja demografske spremembe in z njimi povezane poslovne učinke dejansko prelijejo v prilagoditve svoje ponudbe. V tem kontekstu se kaže, da velika večina podjetij za kupce 55+ ne uvaja posebnih rešitev ali storitev. Rezultati namreč kažejo, da kar 73 % anketiranih podjetij navaja popolno odsotnost prilagoditev, kar je pokazatelj, da srebrna ekonomija kot strateška poslovna priložnost še ni sistematično prepoznana ali razvijana.

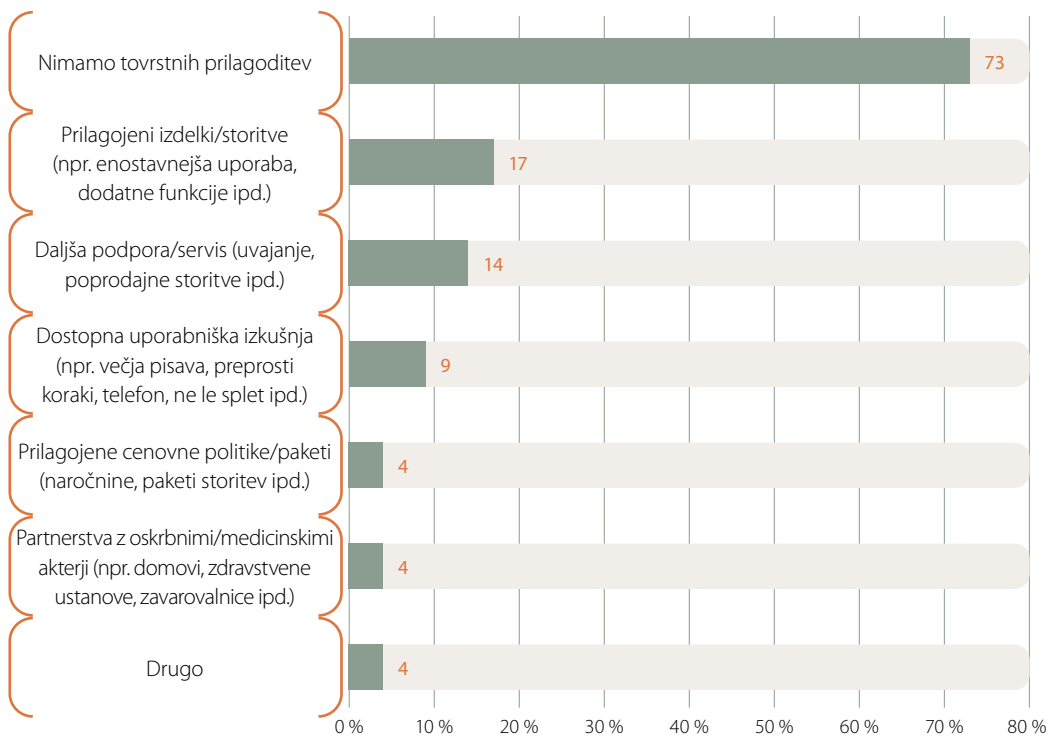
Slika 2.15 prikazuje razširjenost različnih vrst prilagoditev, ki jih podjetja že uporabljajo za starejše kupce. Pri vprašanju so anketiranci lahko izbrali več odgovorov. Rezultati sicer kažejo, da večina podjetij prilagoditev za starejše kupce sploh ne izvaja. Kar 73 % anketirancev poroča, da nimajo nobenih tovrstnih prilagoditev, kar jasno pokaže, da je sistematično naslavljanje potreb starejših kupcev v obravnavanem vzorcu še razmeroma omejeno.

Med anketiranci, ki prilagoditve vendarle izvajajo, se najpogosteje pojavljajo naslednje prakse:

- prilagojeni izdelki ali storitve (npr. enostavnejša uporaba, dodatne funkcije);
- daljša podpora in servis (uvajanje, pomoč pri uporabi, poprodajne storitve);
- dostopna uporabniška izkušnja, kot je večja pisava, manj korakov, možnost telefonskih interakcij.

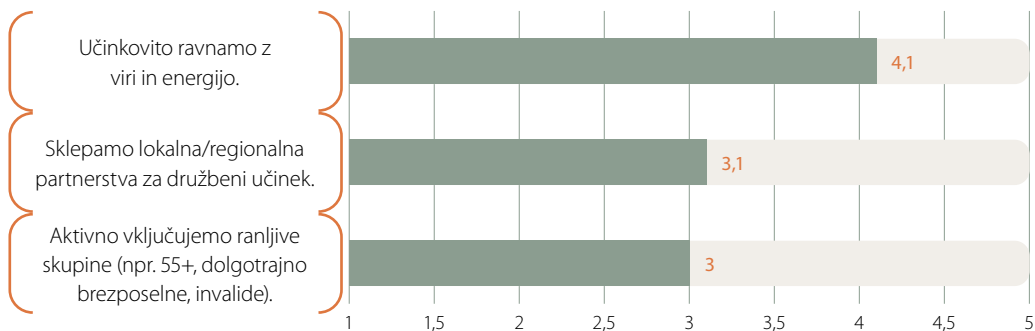
Bolj specifične in sistemske rešitve, kot so partnerstva z domovi za starejše, zdravstvenimi ustanovami ali zavarovalnicami, se pojavljajo redkeje, prav tako so redke prilagojene cenovne politike in oblikovanje posebnih paketov storitev. Odgovori na odprta vprašanja dodatno osvetljujejo razloge za odsotnost tovrstnih prilagoditev. Več anketiranih namreč navaja, da njihovo poslovanje ni usmerjeno na trg končnih potrošnikov (B2C) oziroma da starejše fizične osebe ne predstavljajo relevantnega ciljnega segmenta. To kaže, da odsotnost prilagoditev v številnih primerih ni posledica pomanjkanja zaznane potrebe ali interesa, temveč izhaja iz narave poslovnega modela, ki ne predvideva neposrednega nagovarjanja potrošnikov.

Kljub temu pa lahko na osnovi rezultatov sklepamo, da tam, kjer podjetja vendarle izvajajo določene prilagoditve za starejše kupce, prevladujejo predvsem osnovne uporabniške izboljšave (dostopnost, enostavnost) in podporne storitve, medtem ko naprednejši pristopi, npr. sistemska partnerstva ali cenovna segmentacija, usmerjeni v starejše, ostajajo razmeroma redko prisotni.

Slika 2.15. Prilagoditve produktov in storitev za kupce 55+

* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Razvoj ponudb, usmerjenih v starejše kupce, je neločljivo povezan s širšimi vprašanji trajnosti in družbene odgovornosti podjetij. S tega vidika smo preverjali tudi stopnjo vključevanja trajnostnih praks in družbeno odgovornih usmeritev v podjetniško delovanje. Odgovori, merjeni na petstopenjski Likertovi lestvici (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam), kažejo razmeroma heterogen in deloma polariziran vzorec (slika 2.16).

Slika 2.16. Trajnost in družbena odgovornost

Učinkovito ravnanje z viri in energijo (povprečje 4,1; SD = 0,66) je najvišje ocenjena trditev tega sklopa. Visokih 81 % anketirancev s tem sporoča, da v veliki meri upoštevajo načela učinkovite rabe virov. Razmeroma nizek standardni odklon potrjuje, da gre za široko razširjeno in konsistentno prakso. Pri trditvi »Aktivno vključujemo ranljive skupine (55+, dolgotrajno brezposelne, invalide)« je rezultat bistveno bolj heterogen. Povprečje 3,0 (SD = 1,24) odraža razpršenost praks. Približno polovica vprašanih takšne oblike vključevanja ne izvaja ali jo izvaja minimalno, medtem ko manjši del (približno 37 %) poroča o aktivnem vključevanju ranljivih skupin. Rezultati tako kažejo, da ta dimenzija družbene odgovornosti ostaja še neizkoriščen potencial. Podobno se kaže tudi pri trditvi »Sklepamo lokalna/regionalna partnerstva za družbeni učinek« (povprečje 3,1; SD = 1,25), kjer 41 % anketirancev poroča o srednje močni ali visoki vključenosti v lokalna partnerstva, medtem ko dobra tretjina takšnih aktivnosti ne izvaja. Tudi tukaj relativno visok standardni odklon kaže na večjo raznolikost pristopov.

Večina vprašanih podjetnikov torej dobro upravlja z okoljskimi vidiki, vendar je vključevanje ranljivih skupin in sodelovanje v lokalnih partnerstvih manj sistematično in precej neenotno. Gre za področja, kjer obstaja prostor za razvoj, še posebej v kontekstu starajoče se delovne sile in regionalnega razvoja.

Analiza namer podjetnikov glede nadaljnjega razvoja ponudbe, namenjene kupcem 55+, pokaže pretežno zadržan in nespremenjen pristop k temu tržnemu segmentu. Največji delež anketirancev (68 %) navaja, da v naslednjih 12–24 mesecih ne načrtuje sprememb v ponudbi za starejše kupce, dodatnih 24 % pa glede svojih prihodnjih usmeritev ostaja neodločnih. Kljub izrazitim demografskim trendom in rastoči kupni moči starejšega prebivalstva rezultati kažejo, da srebrni trg za večino podjetij v vzorcu še ni uveljavljen kot strateška razvojna priložnost, tako v segmentih B2C kot B2B. Ugotovitve je mogoče deloma pojasniti z omejenimi organizacijskimi in razvojnimi kapacitetami podjetij, nizko zaznano ravno povpraševanja ali z dejstvom, da številna podjetja delujejo v panogah, kjer segment 55+ ni neposredno relevanten.

5.6 Prenosi podjetij in izstopne poti podjetnikov 55+

Vprašanja o prenosih podjetij in izstopnih poteh razkrivajo enega najboljčutljivejših in hkrati najpomembnejših vidikov podjetniške realnosti podjetnikov 55+. Prav v tej starostni skupini se namreč začnejo oblikovati ključne odločitve o prihodnosti podjetja, ali ga bodo predali naslednikom, prodali, zaprli ali morda obdržali še naprej.

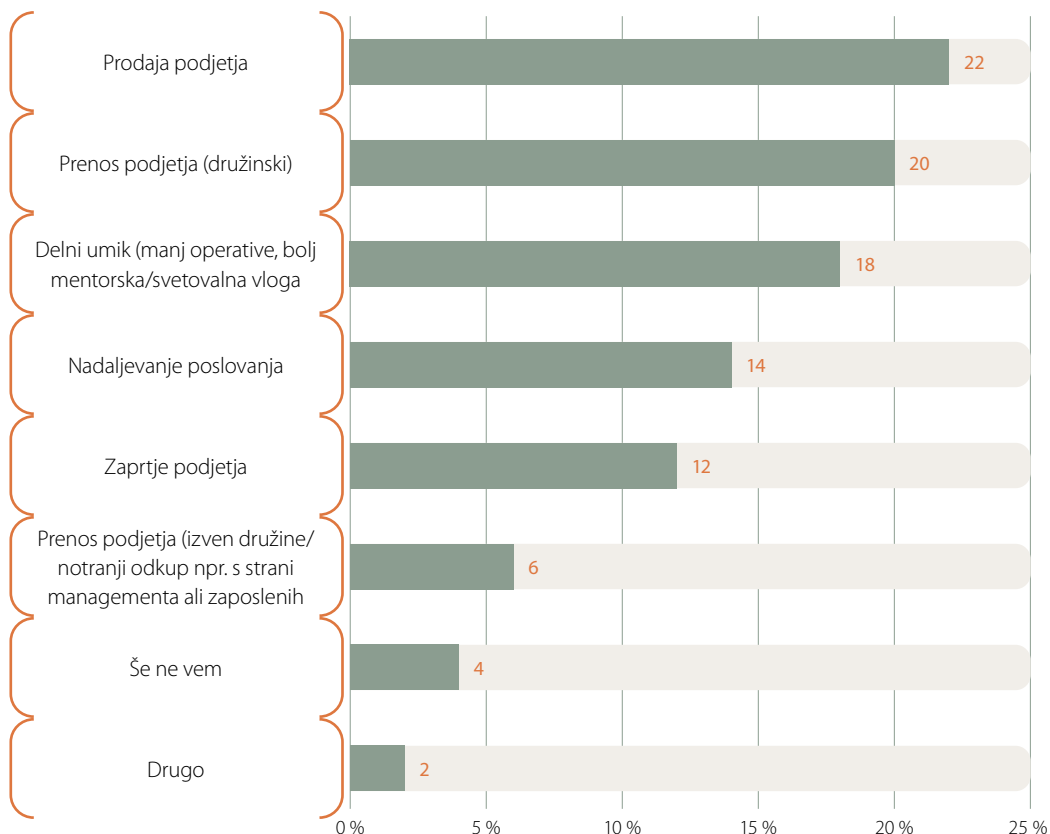
Sklop vprašanj o prenosu podjetja je bil prikazan zgolj podjetnikom, starih 55+. Mlajši anketiranci vprašani iz tega dela niso videli in nanje niso odgovarjali. Zato je skupno število veljavnih odgovorov v tem delu analize nižje kot pri ostalih vsebinskih sklopih. Rezultati s tem omogočajo vpogled v ravnanja, načrte in izzive zrelejših podjetnikov, ki so najbližje fazi prenosa ali razmisleku o izstopu iz aktivnega vodenja podjetja.

Načrtovane izstopne poti in prihodnje usmeritve podjetnikov, starih 55+, se izrisujejo kot razmeroma razpršene in raznolike. Med 49 veljavnimi odgovori se pojavlja več različnih strategij, pri čemer ni mogoče identificirati izrazito prevladujočega scenarija, kar potrjuje heterogenost življenjskih, osebnih in poslovnih okoliščin v tej starostni skupini.

Med načrtovanimi izstopnimi potmi se kot najpogostejše omenjen scenarij izpostavlja prodaja podjetja, za katero se opredeljuje 22 % anketiranih podjetnikov v skupini 55+. Pomemben del podjetnikov v zrelejši fazi kariere v podjetju vidi torej predvsem tržno vrednost oziroma sredstvo za kapitalizacijo dolgoletnega poslovanja, namesto njegovega nadaljevanja v obstoječi lastniški ali upravljavski obliki. Sledi prenos podjetja znotraj družine (20 %), kar pomeni, da je pri petini podjetnikov prenos na otroke ali druge družinske člane najverjetnejša smer nadaljevanja poslovanja.

Relativno pogosta je tudi izbira delnega umika (18 %), pri katerem lastniki postopoma zapuščajo operativne funkcije, a pogosto prehajajo v svetovalno ali mentorsko vlogo. Nadaljevanje poslovanja brez večjih sprememb načrtuje 14 % vprašanih podjetnikov. Manj pogosti – a še vedno prisotni – so scenariji zaprtja podjetja (12 %) ter prenos izven družine (6 %), na primer preko notranjega odkupa. Zgolj 4 % anketiranih pa še ne ve, katero pot bodo izbrali.

Slika 2.17. Najverjetnejši scenarij karijerne poti podjetnikov 55+



Na vprašanje o že izvedenih korakih priprave na prenos podjetja je prav tako odgovorilo 49 podjetnikov, starih 55+. Rezultati so pokazali, da je formalna priprava na prenos podjetja med starejšimi podjetniki še vedno omejena, saj več kot polovica podjetnikov, starih 55+, še ni začela strukturiranega procesa priprave na prenos ali izstop.

Med podjetniki, ki so priprave na prenos podjetja že vsaj delno začeli, jih je največ (22 %) opravilo okvirno oceno vrednosti podjetja, kar je tudi nekako pričakovano, saj gre praviloma za prvi orientacijski korak pri razmisleku o prodaji ali prenosu podjetja. Sledi pravno-davčni posvet, ki ga je opravila petina anketiranih. Rezultat lahko kaže na to, da se del starejših podjetnikov zaveda kompleksnosti pravnih, lastniških in davčnih vidikov izstopa ter želi zmanjšati tveganja, povezana s prenosom. Pri 16 % podjetnikov se pojavi tudi izdelan načrt ohranitve ključnih kupcev in zaposlenih, kar odraža zavedanje, da stabilnost kadrov in poslovnih odnosov predstavlja ključno vrednost podjetja v času prenosa. Nekoliko manj, 14 %, pa je že identificiralo potencialnega naslednika ali kupca, kar kaže, da se postopki nasledstva v praksi šele začenjajo.

Slika 2.18. Priprave na prenos podjetja podjetnikov 55+



Opomba: možnih je bilo več odgovorov (n = 49).

Formalna in sistematična priprava na prenos podjetja je torej med anketiranimi podjetniki 55+ šele v zgodnji fazi oziroma večinoma še neizvedena. To je skladno s splošnimi trendi med starejšimi podjetniki v Evropi, kjer prelaganje odločitev o izstopu povečuje tveganja za podjetje, zaposlene in tržni položaj. Dejstvo, da več kot polovica anketiranih zrelejših podjetnikov še ni naredila nobenega ključnega koraka, lahko nakazuje na pomanjkanje časa ali strateškega fokusa, nizko zavedanje o kompleksnosti prenosa, negotovost glede prihodnosti podjetja (kar potrjujejo tudi rezultati scenarijev) ali pa odsotnost jasnega naslednika oziroma kupca.

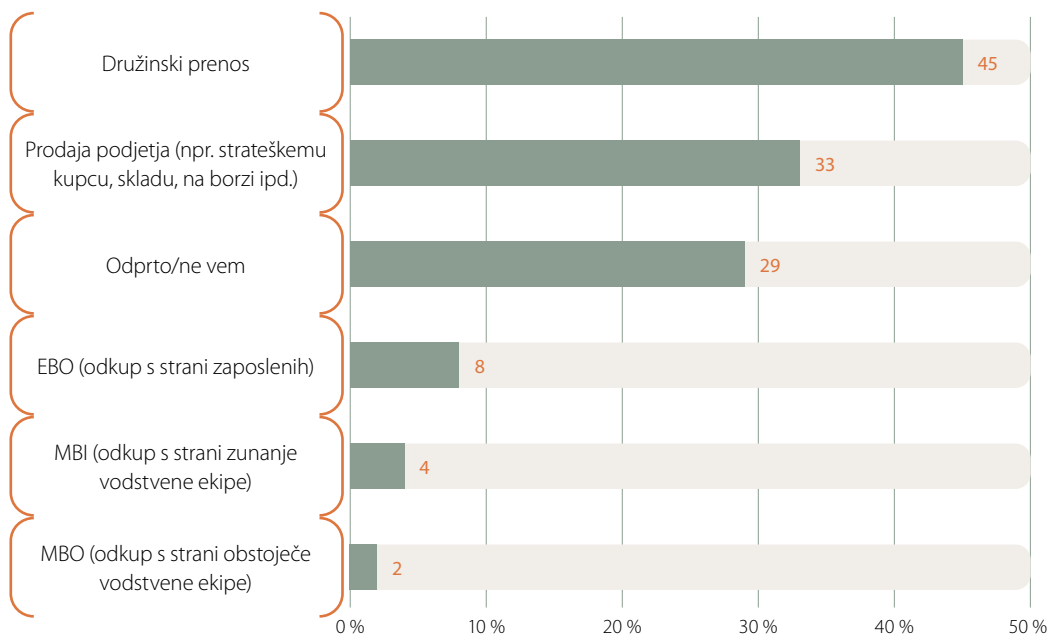
Na drugi strani pa se med tistimi, ki so k pripravam na prenos podjetja že pristopili, kaže prepoznavanje najpomembnejših začetnih elementov prenosa, torej vrednotenje podjetja ter pravno-davčni posvet. Ta dva koraka sta tudi najmanj »čustvena«. Medtem ko je identifikacija naslednika ali urejanje družinskih odnosov pogosto čustveno zahtevno, sta ocena vrednosti in davčni posvet »tehnična« koraka. Zato ju podjetniki lažje opravijo kot prva. Veliko podjetnikov pa tudi še nima jasne predstave, kdo bi podjetje prevzel ali kako bo prenos potekal.

Rezultati hkrati kažejo tudi raznolikost glede načrtovanih oblik prenosa podjetja in s tem heterogenost izstopnih strategij podjetnikov v starejši starostni skupini (slika 2.19). Najpogosteje navedena oblika prenosa je družinski prenos, ki ga je kot sebi najbližjo možnost navedlo 45 % anketiranih podjetnikov 55+. Ta delež potrjuje, da družinsko nasledstvo v kontekstu malih in srednje velikih podjetij v Sloveniji še vedno predstavlja pomemben in kulturno zakoreninjen model nadaljevanja poslovanja.

Druga najpogosteje navedena možnost je prodaja podjetja, za katero se opredeljuje 33 % anketirancev. Torej prav tako pomemben del podjetnikov 55+ razmišlja o tržni monetizaciji podjetja ter o izstopu preko zunanjih kupcev ali drugih tržnih mehanizmov. Takšna usmeritev je še posebej relevantna v primerih, ko družinski naslednik ni na voljo ali ni zainteresiran za prevzem podjetja.

Delež odgovorov »odprto/ne vem« (29 %) dodatno potrjuje, da je pri znatnem delu podjetnikov razmislek o konkretni obliki prenosa še neizdelan oziroma v zgodnji fazi. Nasprotno pa se notranje oblike odkupa, kot so odkup s strani obstoječe vodstvene ekipe (MBO), zunanje vodstvene ekipe (MBI) ali zaposlenih (EBO), pojavljajo izjemoma, kar kaže na dejstvo, da so ti modeli v obravnavani populaciji manj uveljavljeni ali morda celo manj poznani. Ugotovitev je tudi skladna s širšimi raziskavami, ki kažejo, da so mehanizmi internih odkupov pri nas še vedno v razvoju in pogosto zahtevajo zunanjo finančno ali strokovno podporo.

Slika 2.19. Načrtovana oblika prenosa podjetja



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Različne načrtovane oblike prenosa in raznolika stopnja priprav nanj nakazujejo, da izstopni procesi pri starejših podjetnikih niso linearni niti enoznačni. V tem kontekstu je posebej pomembno razumevanje dejavnikov, ki podjetnikom otežujejo ali zavirajo prenos podjetja.

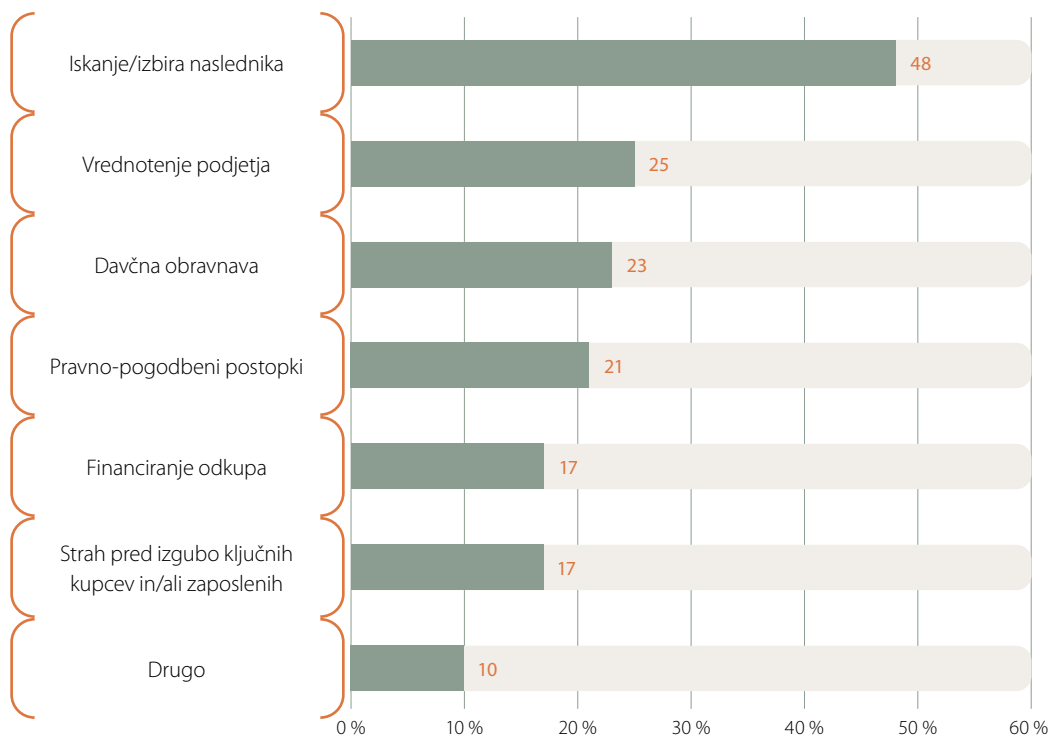
Analiza zaznanih ovir pri prenosu podjetja kaže, da se podjetniki 55+ soočajo s kombinacijo osebnih, organizacijskih in sistemskih izzivov, pri čemer nobena posamezna ovira izrazito ne prevladuje. To še dodatno potrjuje kompleksno in večplastno naravo izstopnih procesov v zrelejši fazi podjetniške kariere.

Najpogostejše izpostavljena ovira je iskanje oziroma izbira primerne naslednika (48 %). Rezultat potrjuje splošno znano težavo slovenskega podjetniškega okolja, ki se nanaša na pomanjkanje ustreznih naslednikov, tako znotraj družine kot izven nje. Gre za oviro, ki v praksi pogosto odloži začetek priprave na prenos ali vodi v odsotnost jasnega načrta.

Med pomembnejše ovire sodita tudi vrednotenje podjetja (25 %) in davčna obravnava prenosa (23 %), kar spet opozarja na določene strokovne in postopkovne izzive, ki zahtevajo specializirano znanje ter pogosto stopnjujejo negotovost podjetnikov v odločilnih fazah izstopnega procesa. Približno petina podjetnikov izpostavlja tudi financiranje odkupa ter strah pred izgubo ključnih

kupcev ali zaposlenih v času prenosa. To so ovire, ki se navezujejo predvsem na ohranjanje stabilnosti poslovanja in varovanje ključnih virov podjetja v prehodnem obdobju.

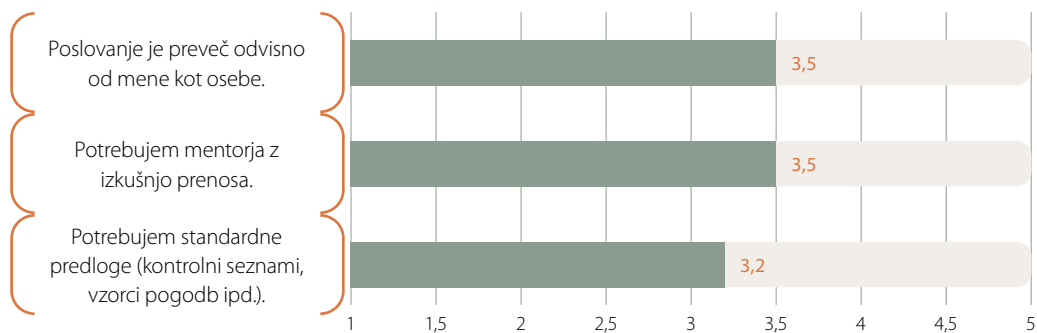
Slika 2.20. Zaznane ovire pri prenosu podjetja



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Pri podjetnikih, ki razmišljajo o prenosu ali postopnem umiku iz poslovanja, se vse bolj izrisuje potreba po strokovni podpori in razbremenitvi osebne odgovornosti. Odgovori na sklop vprašanj o potrebi po mentorstvu in nadaljnji podpori kažejo, da je za številne podjetnike v skupini 55+ izstop iz podjetja kompleksen proces, v katerem bi jim največ pomenila izkušnja drugih ter bolj strukturirana orodja za vodenje prenosa podjetja (slika 2.21).

Slika 2.21. Potreba po mentorstvu ali nadaljnji podpori pri prenosu podjetja

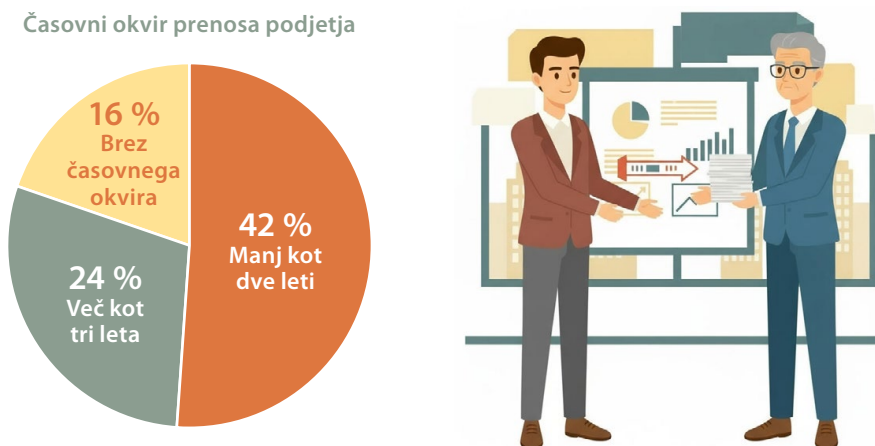


Na petstopenjski lestvici (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam) sta s povprečno oceno 3,5 najvišje ocenjeni trditvi »Potrebujem mentorja z izkušnjo prenosa« ter »Poslovanje je preveč odvisno od mene kot osebe« (oboje s povprečno oceno 3,5). Takšna kombinacija razkriva predvsem visoko osebno vpetost ustanovitelja v operativno vodenje ter hkrati potrebo po osebi, ki bi prenesla izkušnje, pomagala strukturirati korake prenosa in zmanjšala negotovost v kritičnih fazah odločanja. Večina anketiranih zrelejših podjetnikov se vsaj deloma strinja, da bi jim mentor z izkušnjami prenosa koristil, kar potrjuje, da izstopni procesi v praksi pogosto potekajo brez sistematične podpore ali dostopa do dobrih praks.

Druga dimenzija podpore zadeva standardizirana orodja (kontrolne sezname, predloge pogodb, postopkovne vodiče). Povprečje je tu nižje (3,2), odgovori pa nekoliko bolj razpršeni ($SD = 1,2$), kar kaže na različno stopnjo samozavesti glede upravljanja pravno-administrativnih zahtev. Del podjetnikov si želi jasnih, uporabnih pripomočkov, drugi pa ta vidik ocenjujejo kot manj problematičen. Skupno gledano ta sklop razkriva, da je po uspešnem prenosu pogosto potrebna dodatna faza – t. i. after-care – kjer ključni izzivi niso več zgolj tehnični ali pravni, temveč pretežno osebni, organizacijski in mentorski.

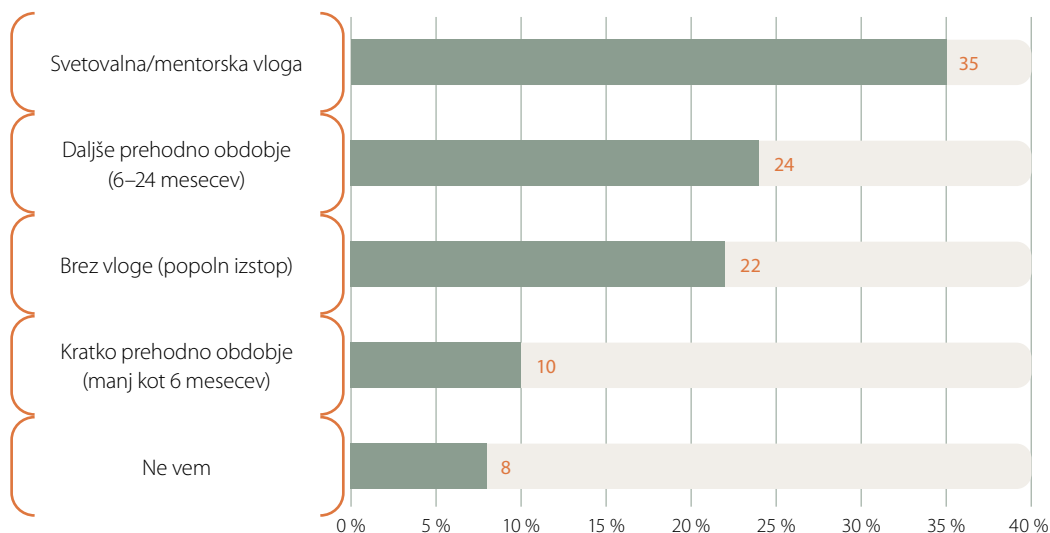
Na sliki 2.22 prikazujemo, da skupno 42 % anketiranih podjetnikov 55+ pričakuje, da bo prenos podjetja časovno izvedljiv v obdobju, krajšem od dveh let. Ta podatek izraža časovno usmerjenost dela starejših podjetnikov, vendar ga je treba interpretirati previdno, saj predhodni rezultati kažejo, da je dejanska stopnja formalnih priprav na prenos v večini primerov še omejena. Na drugi strani jih 24 % prenos predvideva šele čez tri leta ali več, kar je mogoče povezati z družinskimi dogovori, dolgoročnim načrtovanjem ali postopnim umikanjem ustanovitelja iz operativnih nalog. Hkrati 16 % vprašanih še nima jasnega časovnega okvira, kar se sklada z drugimi ugotovitvami o negotovosti glede nasledstva, zaznanih postopkovnih izzivih ter visoki osebni vpetosti lastnika v podjetje. Skupina 55+ potrjuje, da se izstopni proces pogosto oblikuje postopoma in brez vnaprej določenega časovnega načrta.

Slika 2.22. Časovni okvir prenosa podjetja



Pri vprašanju o tem, kakšno vlogo si podjetniki 55+ želijo ohraniti po izvedenem prenosu, se izrisuje precej jasen vzorec postopnega, ne pa nujno popolnega umika. Le 22 % anketiranih si želi popolnega izstopa iz podjetja takoj po prenosu, kar pomeni, da je popolna prekinitev z operativnim in strateškim delom podjetja zaželeno le pri manjšem delu starejših podjetnikov.

Slika 2.23. Vloga po prenosu podjetja



Najpogostejši odgovor je svetovalna ali mentorska vloga (35 %), kar potrjuje, da številni podjetniki vidijo nadaljnjo povezanost s podjetjem kot naravni del prehoda, bodisi zaradi želje po prenosu znanja, občutka odgovornosti do naslednikov ali zaradi potrebe po postopnem zmanjševanju operativne vloge.

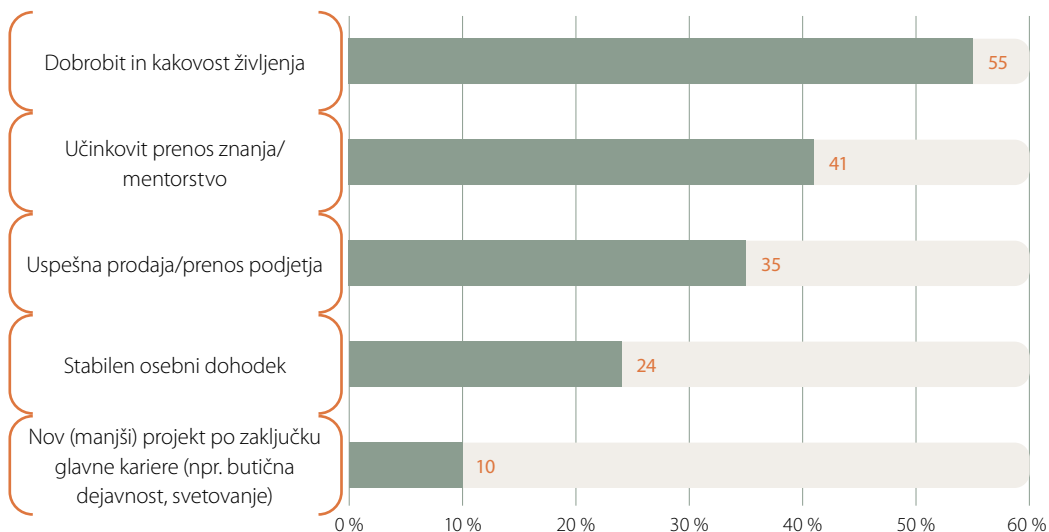
Približno četrtnina anketiranih (24 %) se vidi v daljšem prehodnem obdobju, ki lahko traja od 6 do 24 mesecev. To je pogosta praksa v podjetjih, kjer naslednik potrebuje uvajanje ali kjer se podjetnik umika iz kompleksne, visoko specializirane vloge. Dodatnih 10 % se odloča za krajše, intenzivnejše prehodno obdobje.

Skupina, ki še ne ve, kakšno vlogo bo imela po prenosu (8 %), opozarja na prisotno negotovost, ki je skozi celoten sklop značilna za del podjetnikov, pogosto zaradi neodločenosti glede naslednika, časovnega okvira ali ustrezne priprave.

Skupno gledano si večina anketiranih ne želi nenadnega izstopa, temveč postopno, fazno umikanje z ohranjanjem svetovalnega vpliva, kar potrjuje visoko osebno povezanost s podjetjem in hkrati nakazuje potrebo po strukturiranih modelih prenosa, ki takšne prehode omogočajo.

Razmislek podjetnikov starih 55+ o tem, kaj zanje predstavlja največji znak »uspešne« pozne kariere, pa razkriva pomembno vrednostno ozadje vseh odločitev, povezanih s prenosom podjetja, vlogo po izstopu in načrtovanjem nadaljnjih korakov (slika 2.24).

Najpogostejše izpostavljen znak uspešne pozne kariere anketiranih podjetnikov je dobrobit oziroma kakovost življenja, ki jo navaja več kot polovica anketiranih podjetnikov 55+. Tak rezultat dopolnjuje ugotovitve prejšnjih sklopov, kjer podjetniki izražajo željo po postopnem umiku in ohranjanju svetovalnih ali mentorskih vlog. Kakovost življenja je tako ključni okvir, znotraj katerega razumejo tudi prenos podjetja in svojo vlogo po njem. Drugi najpomembnejši znak uspešne pozne kariere je prenos znanja/mentorstvo (41 %). To potrjuje, da se mnogi starejši podjetniki vidijo kot nosilci izkušenj, ki želijo svoje znanje predati naslednikom, ne glede na to, ali gre za družinskega naslednika, zaposlene ali novega lastnika.

Slika 2.24. Znaki uspešne pozne podjetniške kariere

* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Več kot tretjina podjetnikov, starih 55+, kot ključni znak uspeha navaja tudi urejen, uspešen in po možnosti finančno učinkovit prenos podjetja (35 %). Tak rezultat neposredno potrjuje pomen dobro izvedenega izstopnega procesa, visoko osebno odgovornost do podjetja ter željo, da podjetje po njihovem odhodu nadaljuje z uspešnim poslovanjem. Za četrtno podjetnikov je simbol uspešne pozne kariere tudi finančna varnost (24 %). Le manjši delež podjetnikov 55+ pa vidi uspešno pozno kariero v razvoju novih butičnih ali osebnih projektov.

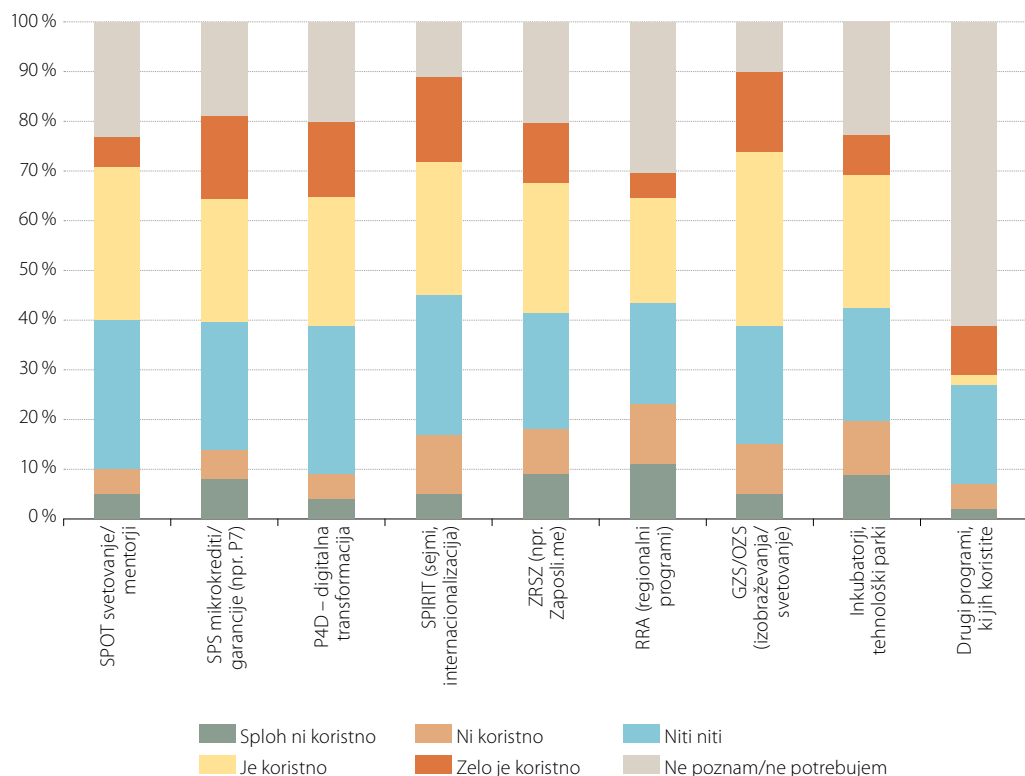
5.7 Podporno okolje, izzivi in sistemske potrebe

V tem poglavju analiziramo, v kolikšni meri anketirani podjetniki poznajo in uporabljajo obstoječe podjetniške podpirne programe v Sloveniji. Programi, od svetovanja in mentorstva do finančnih instrumentov, izobraževanj ter digitalne transformacije, predstavljajo pomemben mehanizem krepitve podjetniških kompetenc, dostopa do financ in institucionalne podpore, še posebej za lastnike mikro in malih podjetij, ki predstavljajo večino sodelujočih v raziskavi.

Analiza poznavanja in uporabe podpornih programov razkrije sliko, za katero je značilno dvoje: (1) pomemben delež podjetnikov programov sploh ne pozna ali jih ne koristi ter (2) med tistimi, ki jih poznajo, obstajajo razlike v zaznani uporabnosti (slika 2.25).

Med razmeroma najbolj ocenjenimi in hkrati dobro prepoznavnimi podpornimi programi izstopajo programi GZS/OZS, kjer približno polovica anketirancev, ki program poznajo, navaja, da jim je bil koristen ali zelo koristen. Med podjetniki so posebej cenjene oblike podpore, ki temeljijo na konkretni strokovni pomoči, izobraževalnih aktivnostih in praktično usmerjenih vsebinah, saj neposredno prispevajo h krepitvi njihovih poslovnih kompetenc.

Relativno visoke ocene uporabnosti dosegajo tudi programi SPIRIT-a, program P4D za digitalno transformacijo ter SPS – mikrokrediti in garancije. Gre za podpirne mehanizme, ki bodisi zagotavljajo finančne vire bodisi pomagajo pri rasti in razvoju podjetij, kar podjetniki prepoznavajo kot pomembne strateške koristi.

Slika 2.25. Ocena koristnosti podpornih programov v Sloveniji

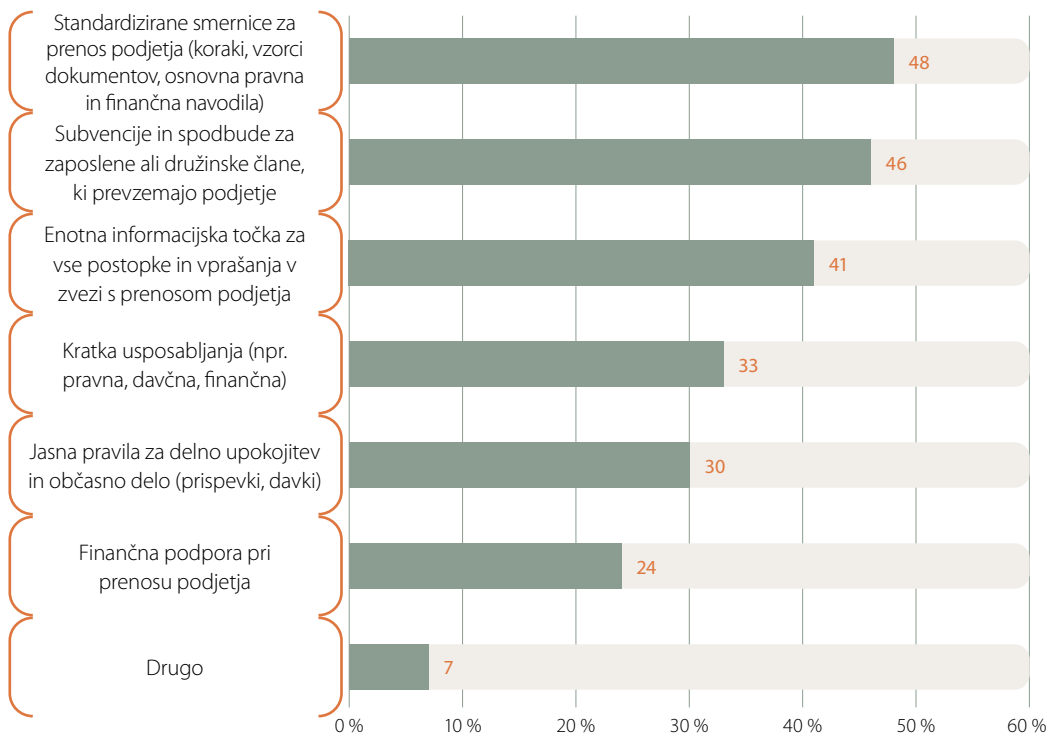
Na drugi strani se pri nekaterih programih kaže nižja zaznana uporabnost, hkrati pa višji delež odgovorov »ne poznam/ne potrebujem«. To še posebej velja za regionalne razvojne agencije (RRA) ter inkubatorje in tehnološke parke, pri katerih je ta kategorija najpogostejše izbrana. Takšen vzorec ne pomeni nujno pomanjkanja informiranosti, temveč lahko odraža dejstvo, da ti podporni mehanizmi za del podjetnikov, zlasti v zrelejši fazi poslovanja, niso več neposredno relevantni.

Skupni rezultat tako kaže na pozitivne izkušnje med podjetniki, ki podpirne programe dejansko uporabljajo, hkrati pa tudi na precejšen delež tistih, ki do podpornih storitev sploh ne dostopajo. To je lahko posledica stabilnega in utečenega poslovanja, zaznane nižje potrebe po zunanji podpori ali preteklih izkušenj, zaradi katerih podpornih shem v trenutni fazi ne prepoznavajo kot relevantnih. Razkorak med zaznano uporabnostjo in dejansko rabo zato bolj odraža heterogenost podjetniških potreb kot pa morebitno neučinkovitost podpornega okolja ali nepoznavanje podpore, ki je na voljo. Kljub temu pa rezultati nakazujejo prostor za bolj ciljno komuniciranje podpornih programov ter za razvoj storitev, prilagojenih specifičnim profilom in razvojnim fazam podjetnikov.

Poleg formalnih državnih in regionalnih podpornih programov so podjetniki navedli tudi nekaj drugih oblik podpore, ki jih uporabljajo v praksi. Anketiranci omenjajo komercialna izobraževanja zasebnih podjetij, Trgovinsko zbornico Slovenije, CEED Slovenija ter poslovne klube. Čeprav so navedbe posamične, kažejo na to, da del podjetnikov pogosto uporablja zasebne, strokovne ali mrežno usmerjene oblike podpore, ki jim ponujajo bolj neposredno uporabno znanje, povezave ali izkušnje.

Podjetnike 55+ smo dodatno povprašali tudi po področjih, kjer bi jim najbolj koristila podpora pri prenosu podjetja (slika 2.26).

Slika 2.26. Potrebe po podpori pri prenosu podjetja



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Med področji, kjer bi podjetniki, stari 55+, zaznavali največjo korist podpore pri prenosu podjetja, se najpogosteje izpostavljajo standardizirane smernice za prenos podjetja (48 %). Anketirani s tem izkazujejo potrebo po strukturiranem, preglednem in razumljivem okviru prenosa, ki bi vključeval jasne korake, vzorce dokumentov ter osnovna pravna in finančna izhodišča. Takšna podpora bi lahko zmanjšala zaznano administrativno in pravno kompleksnost, ki jo podjetniki pogosto izpostavljajo kot pomembno oviro v izstopnem procesu.

Skoraj enako pogosta je tudi potreba po subvencijah in spodbudah za zaposlene ali družinske člane, ki prevzemajo podjetje (46 %). To je pomemben signal, da ni le podjetnik tisti, ki potrebuje podporo, ampak da tudi potencialni nasledniki potrebujejo vzpodbude, izobraževanja in varovalke, da lahko prevzem izpeljejo samozavestno.

Pomemben delež podjetnikov (41 %) izpostavlja tudi potrebo po enotni informacijski točki za prenos podjetja, kar odraža zaznano razpršenost informacij in postopkov med različnimi institucijami ter pomanjkanje jasno strukturiranega sistema podpore.

Finančna podpora pri prenosu je sicer nekoliko redkeje izpostavljena (24 %), vendar še vedno predstavlja pomembno področje za približno četrtno anketiranih.

Pri splošni oceni podpornega okolja smo preverjali štiri ključne dimenzije: dostopnost informacij, razpisne pogoje, odzivnost podpornih institucij in skladnost programov s potrebami podjetnikov. Vse postavke so ocenjene na petstopenjski Likertovi lestvici (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam).

Slika 2.27. Splošna ocena kakovosti podpornega okolja



Podjetniki v povprečju najvišje ocenjujejo enostavnost dostopa do informacij (s povprečno oceno 3,4). Sledi ocena odzivnosti svetovalcev in mentorjev (3,2). Jasnost in stabilnost pogojev razpisov prejme povprečno oceno 3,0. Najnižje pa je ocenjena skladnost programov z dejanskimi potrebami podjetnikov (2,8), kjer 35 % anketirancev meni, da programi njihovim potrebam ne ustrezajo, pozitivno pa se jih opredeli le 22 %.

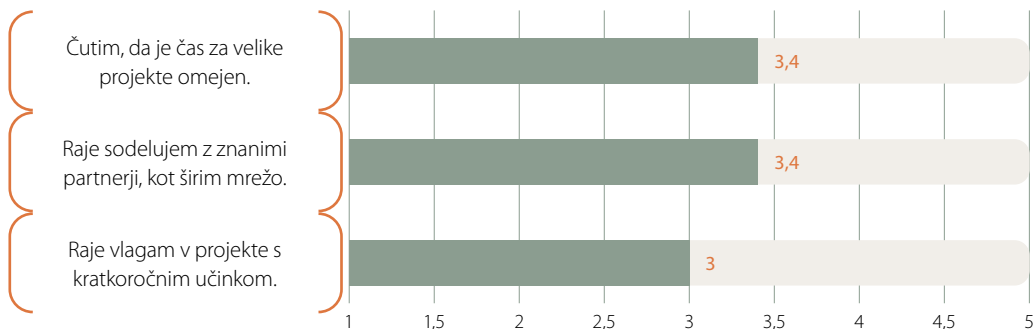
Splošna ocena podpornega okolja s tem kaže na dokaj dobro osnovno dostopnost, a šibkejšo prilagojenost dejanskim potrebam podjetnikov. Podjetniki praviloma cenijo odzivnost in osnovne informacije, vendar vidijo vrzeli v stabilnosti in jasnosti razpisnih mehanizmov, večji vsebinski usklajenosti programov z izzivi, prehodu iz splošnih podpor v bolj ciljno usmerjene storitve (npr. pri prenosu podjetja).

5.8 Družbeno-emocionalne prioritete, dobrobit in medgeneracijski prenos

V kasnejših fazah podjetniške kariere se odločitve podjetnikov vse bolj prepletajo z željami po ohranjanju osebnega ravnovesja, zmanjševanju tveganj ter usmerjanju energije v pomembne, trajne in družbeno smiselne cilje. To pomeni premik od hitre ekspanzije in visokega tveganja k učinkovitosti, varnosti, kakovosti odnosov in ohranjanju pridobljenega socialnega kapitala v podjetništvu. Posledično se spreminjajo tudi investicijske odločitve, načini sodelovanja ter odnos do novih projektov, partnerstev in tveganj.

Na to ozadje se smiselno navezujejo vprašanja o časovnem okvirju podjetniškega delovanja, kjer rezultati razkrivajo, kako podjetniki razporejajo svojo pozornost in energijo glede na občutek razpoložljivega časa.

Slika 2.28. Časovni okvir podjetniškega delovanja



Trditev »Čutim, da je čas za velike projekte omejen« je ocenjena s povprečno oceno 3,4 na lestvici od 1 = nikakor se ne strinjam do 5 = popolnoma se strinjam ($SD = 0,93$), pri čemer se polovica anketiranih s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, tretjina zavzema nevtralnno stališče, manjši delež pa izraža nestrinjanje. Z enako povprečno oceno je bila ocenjena tudi trditev »Raje sodelujem z znanimi partnerji, kot širim mrežo« (3,4; $SD = 1,04$), kar nakazuje zmerno nagnjenost k stabilnim in že vzpostavljenim poslovnim odnosom. Razmeroma višji standardni odklon pri tej postavki kaže na nekoliko večjo razpršenost pogledov glede pomena širjenja poslovne mreže. Trditev »Raje vlagam v projekte s kratkoročnim učinkom« pa je prejela povprečno oceno 3,0 ($SD = 0,98$), kar odraža pretežno nevtralnno usmerjenost anketiranih podjetnikov pri tej trditvi.

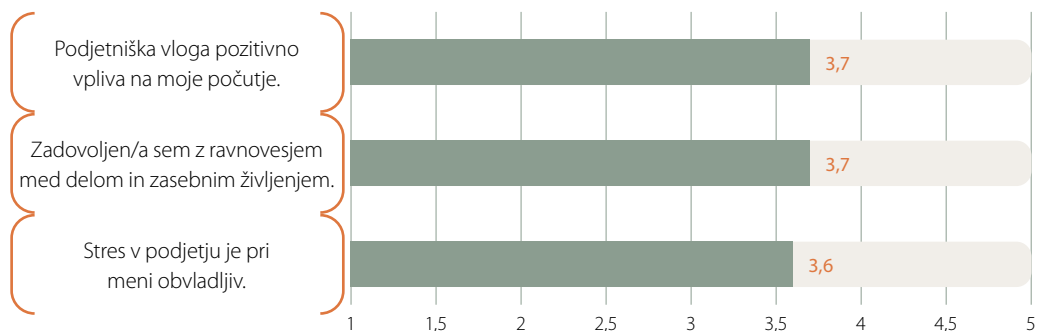
S tem rezultati ne kažejo izrazito kratkoročne ali izrazito konservativne usmerjenosti, temveč prej zmerno previden, selektiven in stabilen pristop k odločanju, ki je smiselno povezan tudi z doživljanjem delovne obremenitve, stresa in splošnega počutja podjetnikov.

Sklop vprašanj o dobrobiti in kakovosti dela (slika 2.29) se zato nanaša na zaznano ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, doživljanje stresa ter vpliv podjetniške vloge na splošno počutje. Anketiranci so stopnjo strinjanja z navedenimi trditvami ocenjevali na petstopenjski Likertovi lestvici (1 = nikakor se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam). Rezultati pa kažejo razmeroma pozitivno zaznavo lastnega počutja in kakovosti dela.

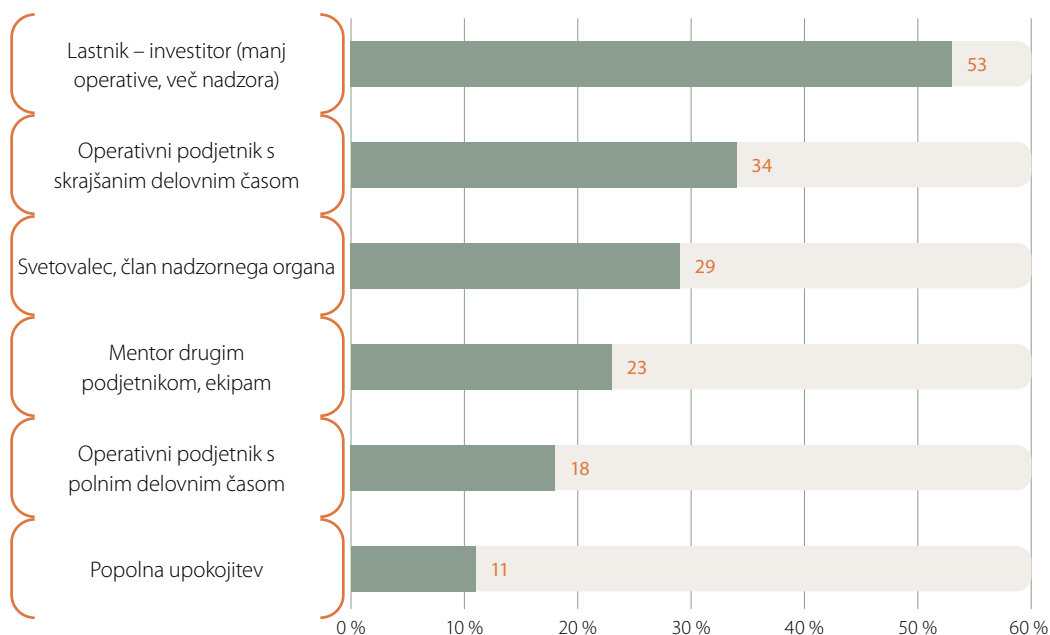
Trditev »Podjetniška vloga pozitivno vpliva na moje počutje« je prejela povprečno oceno 3,7 ($SD = 0,98$). Kar 70 % vprašanih se s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, kar kaže, da večina podjetnikov svojo podjetniško vlogo doživlja kot vir pozitivnega počutja in osebnega zadovoljstva. Ta ugotovitev se smiselno povezuje s predhodnimi izsledki o močni identifikaciji s podjetništvom.

Enako visoko povprečno oceno dosega tudi trditev »Zadovoljen/a sem z ravnovesjem med delom in zasebnim življenjem« (3,7; $SD = 1,0$). Skoraj dve tretjini anketiranih (63 %) se s trditvijo strinja ali popolnoma strinja, 26 % jih zavzema nevtralnno stališče, manjši delež pa izraža nestrinjanje. Podjetniki torej v povprečju zaznavajo razmeroma ustrezno ravnovesje med poklicnimi in zasebnimi obveznostmi.

Trditev »Stres v podjetju je pri meni obvladljiv« je bila ocenjena nekoliko nižje, s povprečno oceno 3,6 ($SD = 0,96$). Večina anketiranih vendarle izraža strinjanje s trditvijo (63 %), četrtnina zavzema nevtralnno stališče, manjši delež pa stres ocenjuje kot težje obvladljiv. Stres tako ostaja pomemben sestavni del podjetniške vloge, vendar ga večina podjetnikov dobro obvladuje.

Slika 2.29. Dobrobiti in kakovost podjetništva kot kariere

Vprašanje o zaželeni vlogi po 55. letu starosti se je nanašalo na prihodnje vloge podjetnikov, povezane z njihovim nadaljnjim vključevanjem v podjetje ali podjetniško okolje. Vprašanje je bilo namenjeno vsem anketiranim podjetnikom, ki so lahko izbrali največ dve možnosti, ki bi jim trenutno ali v prihodnje najbolj ustrezali. Odgovori razkrivajo (slika 2.30), da si podjetniki tudi v poznejšem obdobju kariere najpogosteje želijo ohraniti povezavo s podjetjem, vendar v manj operativni in bolj fleksibilni obliki.

Slika 2.30. Zaželene vloge podjetnikov po 55+

* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Najprivlačnejša je vloga lastnika – investitorja (53 %), ki omogoča strateški nadzor brez vsakodnevnih obveznosti. Sledi operativno delo s skrajšanim obsegom (34 %), kar kaže na željo po postopnem umiku namesto nenadne prekinitev. Približno tretjina podjetnikov se vidi v svetovalni ali nadzorni vlogi, petina pa v mentorski vlogi, ki je skladna s sicer izrazito pripravljenostjo na prenos znanja. Popolna upokožitev ostaja najredkejša izbira, kar potrjuje, da je za večino podjetnikov pozna kariera prehodno, ne pa izstopno obdobje, zaznamovano z željo po ohranjanju aktivne profesionalne identitete.

Tudi povprečne ocene v sklopu vprašanj, ki se nanašajo na odnos do podjetniške aktivnosti po izstopu, kažejo, da si večina anketiranih podjetnikov ne predstavlja popolnega izstopa, temveč predvsem preoblikovanje svoje vloge. Na lestvici strinjanja od 1 (nikakor se ne strinjam) do 5 (popolnoma se strinjam) je najvišje ocenjena želja ostati aktiven tudi po upokojitvi (povprečna ocena 4,0; SD = 0,84). Podobno visoko sta ocenjeni tudi motiviranost za mentorsko delo (3,9; SD = 0,86) ter pripravljenost občasno svetovati podjetju po prenosu (3,9; SD = 0,82). Sklepamo lahko, da si podjetniki po 55. letu najpogosteje želijo vzpostaviti ravnotežje med aktivnim prispevkom in zmanjšano operativno obremenitvijo, kar potrjuje trend prehoda iz vodstvenih v bolj mentorsko-svetovalne vloge.

Ker se podjetniki v zrelejši fazi kariere večinoma ne usmerjajo v popoln umik, temveč v izbiro novih, manj operativnih oblik vključenosti, smo jih v nadaljevanju povprašali tudi po kriterijih, ki so jim pri izbiri teh vlog osebno najpomembnejši. Rezultate prikazujemo na sliki 2.31.

Slika 2.31. Kriteriji pomembnosti pri izbiri podjetniških vlog podjetnikov 55+



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Najpogosteje izpostavljen kriterij pri izbiri nadaljnje vloge je dobrobit, zdravje in čas, ki ga je kot enega izmed dveh najpomembnejših kriterijev navedlo 70 % anketiranih podjetnikov. Na tej osnovi lahko sklepamo o povečani usmerjenosti podjetnikov k osebni dobrobiti, zdravju in obvladljivemu tempu dela v zrelejši fazi kariere. Sledi finančna varnost, ki jo je izbralo 46 % vprašanih, kar potrjuje, da finančna stabilnost po 55. letu ostaja pomemben dejavnik pri odločanju o nadaljnji vlogi v podjetju.

Približno četrtina anketirancev je kot pomemben kriterij navedla prenos znanja na mlajše (24 %) ter smisel oziroma vpliv (22 %), kar pomeni, da del podjetnikov izbiro prihodnje vloge razume tudi kot priložnost za ohranjanje aktivnega in vsebinsko pomembnega prispevka, vendar v manj operativni obliki.

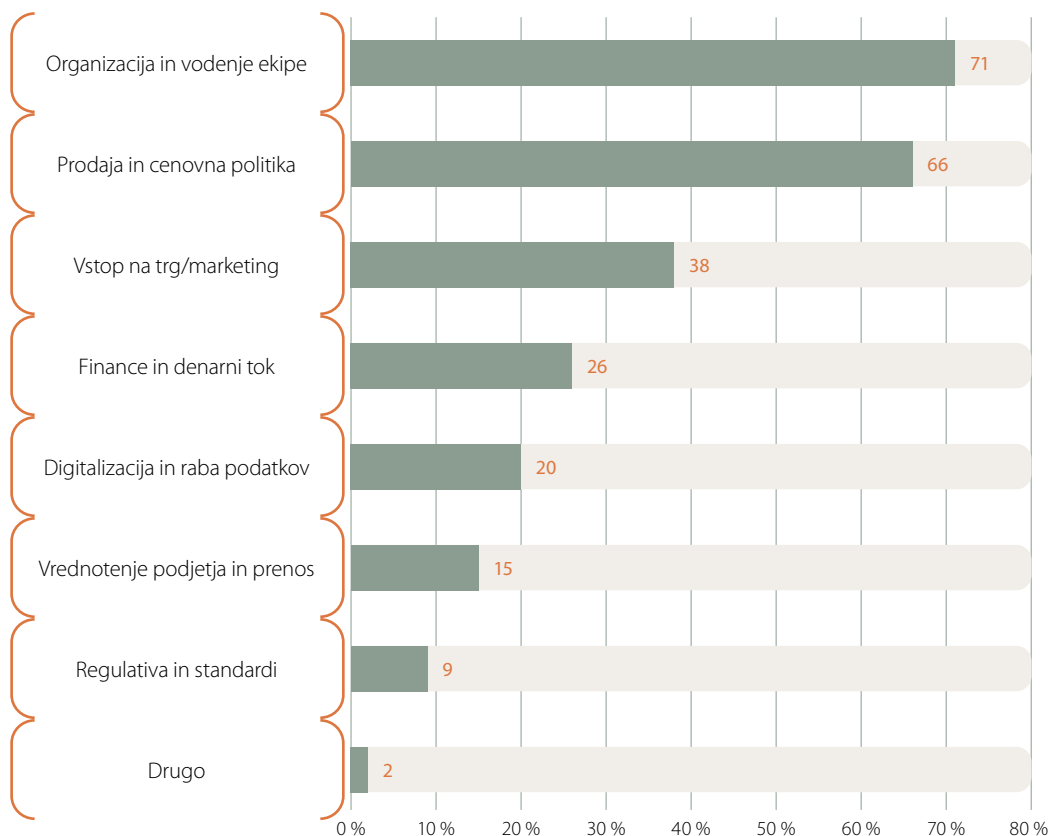
Nižje, a še vedno prisotne navedbe kriterijev fleksibilnosti ter manjšega stresa oziroma odgovornosti dodatno podpirajo ugotovitev, da se pri delu podjetnikov v poznejšem obdobju kariere krepijo preference po bolj uravnoteženem in manj intenzivnem delovnem angažmaju.

Že predhodna vprašanja so pokazala visoko naklonjenost podjetnikov prenosu znanja ter interes za vloge, ki vključujejo svetovanje in podporo drugim podjetnikom. Tudi rezultati na vprašanje o vključevanju v formalno mentorsko shemo ta vzorec dodatno potrjujejo. Med anketiranimi bi se 37 % vprašanih zanesljivo vključilo v formalno mentorsko mrežo, dodatnih 32 % pa o tej možnosti razmišlja. Skupaj tako skoraj dve tretjini anketirancev izraža pripravljenost ali odprtost za mentorsko vlogo v institucionaliziranem okolju.

Mentorstvo se tako za pomemben delež podjetnikov kaže kot realen ali vsaj potencialen del njihove nadaljnje vloge v podjetniškem okolju, kar se smiselno povezuje z ugotovitvami o visoki vrednosti, ki jo pripisujejo prenosu znanja, ter z izrazitimi preferencami po manj operativnih, a vsebinsko pomembnih oblikah udejstvovanja. Najpogosteje bi se anketirani vključili v mentoriranje podjetnikov na začetku kariere (60 %), sledijo mlajše tehnološke ekipe (35 %) ter podjetniki v procesu prenosa ali izstopa (29 %). Takšna razporeditev nakazuje usmerjenost mentorstva predvsem v faze, kjer so izkušnje in praktično znanje najdragocenejši prispevek. Mentorsko podporo podjetnicam oziroma ženskam v podjetniških ekipah bi nudilo 22 % anketiranih.

Na sliki 2.32 pa prikazujemo področja, na katerih bi bili anketirani podjetniki pripravljeni nuditi mentoriranje oz. katere teme menijo, da bi lahko pokrivali.

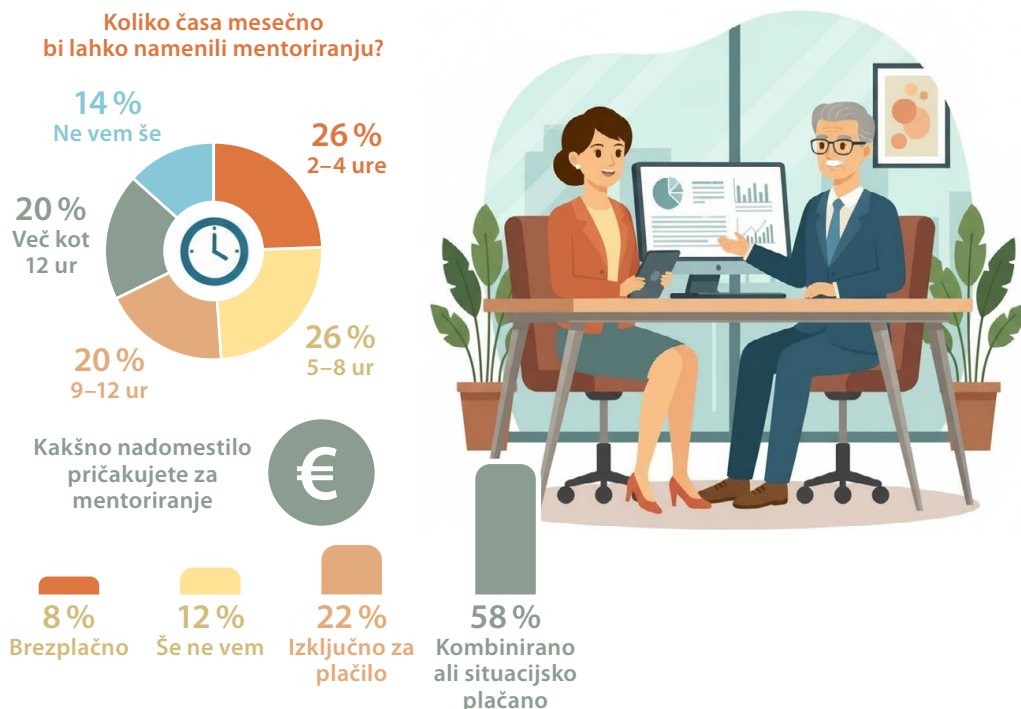
Slika 2.32. Področja pripravljenosti nuditi mentoriranje podjetnikov 55+



* Možnih je bilo več odgovorov; odstotki kažejo pogostost posameznih izbir.

Največ podjetnikov si je enotnih, da bi lahko podprlo druge na področju organizacije in vodenja (71 %), pa tudi na področju prodaje in cenovne politike (66 %), kar predvsem odraža njihovo močno operativno in vodstveno ekspertizo. Sledijo področja, ključna za tržni razvoj, kot sta vstop na trg/marketing in finance/denarni tok, medtem ko so bolj specializirane teme, na primer digitalizacija in raba podatkov, vrednotenje podjetja in prenos ter regulativa, manj zastopane.

Slika 2.33. Čas in finančno nadomestilo za mentoriranje



Pripravljenost na časovno investicijo v mentorstvo je med anketiranimi precej raznolika. Največ jih je izbralo možnost 5–8 ur mesečno ali »ne vem še« (oboje 26 %), medtem ko bi v manjšem deležu namenili 2–4 ure mesečno (20 %), 9–12 ur ter več kot 12 ur mesečno (oboje po 14 %).

Med potencialnimi mentorji se kaže tudi razmeroma pragmatičen pristop pri vprašanju nadomestila za mentorsko podporo. Več kot polovica vprašanih (58 %) pričakuje kombinirano ali situacijsko odvisno obliko nadomestila, kar nakazuje, da so pri odločitvi za mentoriranje pripravljeni upoštevati obseg in zahtevnost sodelovanja ter razpoložljivost lastnega časa. Približno petina vprašanih (22 %) mentoriranje pogojuje z izključno plačanim nadomestilom, medtem ko bi se manjši delež (8 %) v mentorsko vlogo vključil brez pričakovanja finančnega povračila. Dodatnih 12 % anketiranih še nima jasno oblikovanega stališča glede tega vprašanja. Mentorstvo med podjetniki tako ni razumljeno zgolj kot prostovoljna dejavnost, temveč kot oblika strokovnega udejstvovanja, ki zahteva ustrezno vrednotenje, obenem pa pušča prostor za fleksibilne in prilagojene modele sodelovanja v okviru mentorskih programov.

6 Sklepna spoznanja

Proces demografskega staranja v Sloveniji bo v prihodnjih desetletjih odločilno oblikoval podjetniško demografijo. Delež starejših je že danes nad povprečjem EU, indeks starostne odvisnosti pa bo po projekcijah do leta 2070 močno narasel, z vrhom okoli sredine stoletja. To pomeni, da bo absolutni in relativni pomen podjetnikov v zrelejših starostnih skupinah (50+, 55+, 65+) strmo naraščal, hkrati pa se bo v kratkem časovnem obdobju sprožil val prenosov mikro in malih podjetij. Gre za proces, ki ne bo trajal eno leto, temveč vsaj dve desetletji, zato je podjetniško politiko smiselno načrtovati z dolgoročnim horizontom.

Kazalniki zgodnje podjetniške aktivnosti kažejo, da se starejši (50–64 let) razmeroma redko odločajo za vstop v novo podjetništvo ($\approx 3\%$), obenem pa v samozaposlitvi in lastniških vlogah vztraja relativno velik delež, zlasti moških; stopnja samozaposlitve starejših (50–64) dosega približno 14 %. Analiza »manjkajočih podjetnikov« dodatno razkriva, da bi lahko bila podjetniška struktura Slovenije bistveno bogatejša in bi ob enaki stopnji podjetniške aktivnosti kot pri moških v osrednji starosti (30–49 let) imela Slovenija približno 47.000 zgodnjih podjetnikov več, od tega skoraj 80 % žensk, večinoma starih 50 let ali več. Ključna podjetniška vrzel je torej povezana s podzastopanostjo starejših žensk, kar ima neposredne implikacije za oblikovanje ciljnih programov.

Podjetništvo po 55. letu ni zgolj časovno poznejša različica klasičnega podjetništva, temveč deluje po drugačni logiki. Teorija načrtovanega vedenja, perspektiva socioemocionalne selektivnosti in spoznanja o vplivu starostnih norm pojasnjujejo, zakaj starejši podjetniki v odločitvah relativno manj poudarjajo maksimalno rast in visoko tveganje ter bolj stabilnost, smiselnost, kakovost odnosov in urejen prenos podjetja. V empiričnih podatkih se to odrazi v tem, da je pozno podjetništvo močno povezano z identiteto, osebnim smislom in prispevkom skupnosti, ne le z ekonomsko koristnostjo. Za nosilce politike to pomeni, da klasični programi rasti in internacionalizacije sami po sebi ne nagovarjajo ključnih motivov podjetnikov 55+, temveč je treba več pozornosti nameniti varni preobrazbi podjetij in upravljanju »poznega podjetniškega cikla«.

Empirični rezultati ankete kažejo, da gre za skupino z izrazito visokim človeškim kapitalom: velik del anketiranih ima več kot 25 let podjetniških izkušenj, številni vodijo podjetja z dolgo tradicijo, pretežno v obliki mikro in malih podjetij. Samoocena podjetniške samozvesti, zaznanega nadzora in tolerance do tveganja je visoka, vendar ob hkratni občutljivosti za finančno varnost, zaščito premoženja in kontinuiteto podjetja. Motivacija je v pretežni meri priložnostna in razvojna, potisni motivi (npr. ker ni bilo druge zaposlitvene možnosti) pa so relativno redki. Med ženskami v zgodnji podjetniški fazi pa na primer nacionalni podatki GEM opozarjajo na nadpovprečno visoko vlogo nuje. To nakazuje, da so kakovost poslovnih modelov in podporne potrebe žensk 55+ pogosto drugačne kot pri moških.

Raziskava razkriva tudi izrazite vrzeli v socialnem kapitalu in digitalnih kompetencah. Velik del anketiranih podjetnikov ni vpet v formalne mreže, grozde ali mentorske sheme, socialni kapital je pogosto omejen na osebne in lokalne stike. To je problematično zlasti v fazi prenosa podjetja, ko so dostop do informacij, strokovne podpore in morebitnih prevzemnikov ključni. Na digitalnem področju osnovna znanja sicer niso problematična, vendar napredne digitalne kompetence – analitika, avtomatizacija, umetna inteligenca, kibernetska varnost – ostajajo izrazita razvojna vrzel. Hkrati več kot štiri petine anketiranih izraža interes za kratke, problemsko usmerjene programe nadgradnje znanj, v katerih bi skupaj obravnavali konkretne izzive (npr. prenos podjetja, digitalizacija prodajnih poti, uvedba e-poslovanja). Za resorno ministrstvo in izvajalske institucije to pomeni jasen signal, da so potrebni modularni, zelo praktični programi posodabljanja znanj za starejše podjetnike, ne le generični programi za vse MSP.

Na ravni poslovnih modelov in trgov se pokaže, da srebrna ekonomija še ni sistematično prepoznana kot strateška priložnost. Čeprav pri pomembnem delu podjetij kupci 55+ že predstavljajo opazen delež prihodkov, pa prilagoditve ponudbe ostajajo omejene. Kar 73 % podjetij ne načrtuje posebnih prilagoditev za starejše kupce, pri skoraj polovici je delež prihodkov s srebrnega trga sploh nepoznan. Tam, kjer prilagoditve obstajajo, so te pogosto omejene na bolj prijazen uporabniški vmesnik ali osebno obravnavo, ne na temeljno preoblikovanje produktov, storitev in partnerstev za srebrne trge. To pomeni, da je potencial za razvoj novih poslovnih modelov, ki bi kombinirali izkušnje starejših podjetnikov z rastočimi trgi srebrne ekonomije, v veliki meri še neizkoriščen in zahteva bolj usmerjeno podporo inovacijam na presečišču produktov, storitev in digitalnih rešitev, ki bi bile prijazne do starejših uporabnikov.

Posebej kritično se izkaže področje nasledstva in prenosov podjetij. Na ravni celotnega podjetniškega vzorca približno četrtnina podjetnikov razmišlja o prenosu dela lastništva ali vodenja, okrog desetina o popolnem izstopu; med podjetniki 55+ pa delež tistih, ki načrtujejo prenos ali prodajo, še dodatno naraste. Hkrati so pripravljenost, načrtovanje in formalni postopki pogosto odloženi, neenotni in pretežno neformalni. Kot glavne ovire podjetniki navajajo iskanje primerne naslednika, nejasno ali predrago vrednotenje podjetja, davčno-pravne dileme ter omejen dostop do financiranja pri prenosih, zlasti pri mikro podjetjih. V slovenskem podpornem okolju to kaže na potrebo po standardiziranih, cenovno dostopnih paketih podpore za prenos (diagnoza, vrednotenje, davčno-pravna podpora, financiranje odkupov) in bolj jasnem umeščanju prenosa lastništva v obstoječe programe (vavčerji, mikrokrediti, zaposlitveni programi).

Hkrati raziskava kaže, da si večina starejših podjetnikov po prenosu ne želi popolnega umika, temveč postopno prehajanje v svetovalne in mentorske vloge. Kakovost življenja po izstopu razumejo predvsem kot kombinacijo finančne varnosti, časovne fleksibilnosti in možnosti, da svoje znanje in mreže prenesejo na mlajše generacije. To odpira prostor za bolj strukturirane modele premostitvenega dela po 65. letu, kot so na primer formalizirani mentorski programi, svetovalna vloga v podjetjih prevzemnikov, vključevanje starejših podjetnikov v podpirne programe SPIRIT, zbornic ali regionalnih razvojnih agencij. Trenutno so ti mehanizmi razviti razdrobljeno in ne omogočajo sistematičnega povezovanja mentorskega potenciala starejših podjetnikov z mlajšimi podjetniki in prevzemniki.

Z vidika ekosistema zaključki kažejo jasno sporočilo, da podjetništvo 55+ ni marginalna tema socialne politike, temveč strateški element trajnostne rasti gospodarstva in stabilnosti podjetniške strukture. Demografski scenariji, teoretični okvir in empirični rezultati skupaj kažejo, da bo uspešen prehod v starajočo se družbo mogoč le, če bomo podjetniški kapital starejših – znanje, izkušnje, mreže in finančne vire – znali ohraniti, smiselno preoblikovati in prenesti na nove generacije podjetnikov ter v nove poslovne modele, vključno s tistimi, usmerjenimi v srebrno ekonomijo. Za resorno ministrstvo in ostale ključne akterje podpornega okolja to pomeni tri prednostne naloge: (1) sistematično vključiti podjetnike 55+ v obstoječe podjetniške, digitalne in inovacijske programe, z jasnimi prilagoditvami vsebine; (2) razviti celovit, standardiziran okvir za prenose podjetij, ki združuje finančne, davčno-pravne in mentorsko-mrežne elemente; ter (3) ciljano zmanjševati vrzeli starejših žensk v podjetništvu z usklajenimi ukrepi podjetniške politike in trga dela.

Če bo slovenski ekosistem te naloge v prihodnjih letih uspešno naslovil, se bo podjetništvo starejših iz potencialnega tveganja (zapiranja podjetij brez naslednika) preoblikovalo v pomemben vir odpornosti in preobrazbe podjetniškega sektorja v starajoči se družbi.

Literatura

1. AGE Platform Europe. (2023). *Barometer 2023: Empowering older workers for sustainable and quality working lives*. <https://age-platform.eu/wp-content/uploads/2023/12/AGE-Barometer-2023.pdf>
2. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
3. Amorós et al., 2024
4. Amorós, J. E., Leporati, M., Torres-Marín, A. J., & Roses, S. (2024). Opportunity entrepreneurship after 65: Relevant factors in OECD countries. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 20(2), 1215-1244.
5. Azoulay, P., Jones, B. F., Kim, J. D., & Miranda, J. (2020). Age and high-growth entrepreneurship. *American Economic Review: Insights*, 2(1), 65-82.
6. Best Agers Consortium. (2012). *Best Agers: Old people as a resource in the labour market (final report)*. (Interreg Baltic Sea Region Programme).
7. Central Baltic Programme. (2020). *Central Baltic Programme 2014–2020: Programme document*. <https://centralbaltic.eu/>
8. Charles, S. T., & Carstensen, L. L. (2010). Social and emotional aging. *Annual Review of Psychology*, 61, 383–409. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100448>
9. Council of the European Union. (2019). *Council conclusions on supporting older people in the labour market*. <https://www.age-platform.eu/age-reaction-council-conclusions-on-supporting-older-people-in-the-labour-market/>
10. Digital Skills and Jobs Platform. (2024). *Slovenia: Snapshot of digital skills*. <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/latest/briefs/slovenia-snapshot-digital-skills>
11. Electronic Platform for Adult Learning in Europe. (2024). SENIOR+: Education communities to boost business opportunities for people 55+ through entrepreneurship and online learning environment. <https://epale.ec.europa.eu/en/content/senior-education-communities-boost-business-opportunities-people-55-through>
12. Eurochambres. (2025). *10 Suggestions to support business transfer in the EU*. <https://www.eurochambres.eu/wp-content/uploads/2025/04/10-Suggestions-to-Support-Business-Transfer-in-the-EU.pdf>
13. European Commission. (2016). *Senior entrepreneurship good practices manual*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2826/014341>
14. European Commission. (2017). *Interinstitutional Proclamation on the European Pillar of Social Rights* (2017/C 428/09). [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017C1213\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017C1213(01))
15. European Commission. (2018). *The 2018 Ageing Report: Economic and budgetary projections for the EU Member States (2016–2070)* (Institutional Paper 079). Publications Office of the European Union. https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2018-ageing-report-economic-and-budgetary-projections-eu-member-states-2016-2070_en
16. European Commission. (2020). *An SME Strategy for a sustainable and digital Europe* (COM/2020/103 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0103>
17. European Commission. (2021a). *Green Paper on Ageing: Fostering solidarity and responsibility between generations* (COM/2021/50 final). https://commission.europa.eu/system/files/2021-06/green_paper_ageing_2021_en.pdf
18. European Commission. (2021b). *The European Pillar of Social Rights action plan* (COM/2021/102 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021DC0102>
19. European Commission. (2022). *The European Care Strategy* (COM/2022/440 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52022DC0440>

20. European Commission. (2023). *SME Relief Package* (COM/2023/535 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52023DC0535>
21. European Commission. (2024a). *The 2024 Ageing Report: Economic and budgetary projections for the EU Member States (2022–2070)* (Institutional Paper 279). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2765/022983>
22. European Commission. (2024b). *Slovenia 2024 Digital Decade country report*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/slovenia-2024-digital-decade-country-report>
23. Eurostat. (2023a). *EU Labour Force Survey (EU-LFS)*. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-labour-force-survey>
24. Eurostat. (2023b). *Employment rate of older workers, age group 55–64 (tesem050)*. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem050/default/table>
25. Eurostat. (2024). *Individuals' level of digital skills*. https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/isoc_sk_dskl_i
26. Fañanás-Biescas, A. P., Ključnikov, A., Bargoni, A., & Ferraris, A. (2025). Senior entrepreneurship and opportunity recognition: a systematic review of the literature. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 1–38.
27. GEM. (2017). *Special Topic Report 2016/2017: Senior entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Monitor. <https://gemconsortium.org/report/gem-2016-2017-report-on-senior-entrepreneurship>
28. GEM. (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2023/2024 Global Report: 25 Years and Growing*. London: GEM.
29. GZS. (2024). *Prenos lastništva: izziv predvsem za družinska podjetja*. <https://glasgospodarstva.gzs.si/prenos-lastnistva-izviv-predvsem-za-druzinska-podjetja/>
30. Halabisky, D. (2012). *Entrepreneurial activities in Europe - Senior entrepreneurship*. OECD Employment Policy Papers, No. 2. OECD Publishing.
31. Institute for Electronic Participation. (2024). *Co-creating digital policies in Slovenia*. <https://www.inepa.si/category/reports/>
32. Kautonen, T. (2012). *Entrepreneurial Activities in Europe - Senior Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00505.x>
33. Kautonen, T. (2013). *Senior entrepreneurship* (No. 2013/19). OECD publishing.
34. Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2015). Can social exclusion against "older entrepreneurs" be managed? *Journal of Small Business Management*, 53, 193–208.
35. Lang, F. R., & Carstensen, L. L. (2002). Time counts: Future time perspective, goals, and social relationships. *Psychology and Aging*, 17(1), 125–139.
36. Lechner, C., & Dowling, M. (2003). Firm networks: External relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 15(1), 1–26.
37. Maritz, A., Eager, B., & De Klerk, S. (2021). Entrepreneurship and self-employment for mature-aged people. *Australian Journal of Career Development*, 30(1), 3–14.
38. MGTŠ. (2024). *Program ukrepov Ministrstva za gospodarstvo, turizem in šport za spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti v obdobju 2024 – 2030*. Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport. <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/DRS/Program-financnih-spodbud-MGTS/Program-ukrepov-MGTS-2024-2030-6.-verzija.docx>
39. MGTŠ. (2025). *Načrt razvojnih spodbud 2025*. Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport. <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/DRS/Nacrt-razvojnih-spodbud/Nacrt-razvojnih-spodbud-2025.pdf>
40. MKRR. (2023). *Regionalni razvoj*. Ministrstvo za kohezijo in regionalni razvoj. <https://www.gov.si/drzavni-organi/ministrstva/ministrstvo-za-kohezijo-in-regionalni-razvoj/>

41. Network of SME Envoys. (2024). *Assessment of the framework conditions for business transfers in the EU member states*. <https://ov-foorumi.fi/wp-content/uploads/2024/10/Assessment-of-Business-Transfer-framework-conditions-Network-of-SME-Envoys.pdf>
42. OECD & European Commission. (2016). *The missing entrepreneurs 2016: Policies for self-employment and entrepreneurship*. OECD Publishing.
43. OECD. (2012). *Policy Brief on Senior Entrepreneurship: Entrepreneurial Activities in Europe*, No. 2012/01. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/90803d4d-en>
44. OECD. (2013). *Entrepreneurship at a glance 2013*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2013/07/entrepreneurship-at-a-glance-2013_g1g29612/entrepreneur_aag-2013-en.pdf
45. OECD/European Commission. (2021). *The Missing Entrepreneurs 2021: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/71b7a9bb-en>
46. OECD/European Commission. (2023). *The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/230efc78-en>
47. OECD/European Union. (2019). *The Missing Entrepreneurs 2019: Policies for Inclusive Entrepreneurship*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/3ed84801-en>
48. OPSI. (2025). *Prebivalstvo po spolu in po starosti, občine in naselja, Slovenija, letno*. Statistični urad Republike Slovenije. <https://podatki.gov.si/dataset/surs05c5003s>
49. OZS. (n.d.). *Center za družinsko podjetništvo*. <https://www.druzinskopodjetnistvo.si/>
50. Schøtt, T., Rogoff, E. G., Herrington, M., & Kew, P. (2017). *Special Topic Report 2016/2017: Senior entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Monitor. <https://gemconsortium.org/report/gem-2016-2017-report-on-senior-entrepreneurship>
51. Smeunited, 20249. *SME Test Benchmark 2024*. <https://www.smeunited.eu/publications/sme-test-benchmark-2024>
52. SPIRIT Slovenija. (2024). *Javni razpis za sofinanciranje individualnih nastopov podjetij na mednarodnih sejmih v letih 2024–2028*. <https://www.spiritslovenia.si/razpis/422>
53. SPIRIT Slovenija. (n.d.-a). *SPOT-Pametno mesto za vaš posel*. https://www.spiritslovenia.si/spot?utm_source=SIOL&utm_medium=PR&utm_campaign=SPOT
54. SPIRIT Slovenija. (n.d.-b). *Podpora podjetjem pri prenosu lastništva*. <https://www.podjetniski-portal.si/programi/druzinsko-podjetnistvo/usposabljanje-za-lastnike-in-prevzemnike-podjetij>
55. SPS. (2025a). *P7 2025 – Mikrokrediti / financiranje obratnih sredstev in manjših investicij*. Slovenski podjetniški sklad.
56. SPS. (2025b). *P4D 2025 – Spodbude za digitalno transformacijo (do 100.000 EUR)*. Slovenski podjetniški sklad.
57. SURS. (2023). *Digitalno podjetništvo, podrobni podatki, 2023*. Statistični urad Republike Slovenije. <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/11516>
58. SURS. (2024). *Digitalno podjetništvo, podrobni podatki, 2024*. Statistični urad Republike Slovenije. <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/13267>
59. SURS. (2025). *Delovno aktivno prebivalstvo*. Statistični urad Republike Slovenije. <https://pxweb.stat.si/SiStat/sl>
60. Tervo, H., & Haapanen, M. (2017). Opportunity-and necessity-driven self-employment among older people in Finland. In *Ageing, Organisations and Management: Constructive Discourses and Critical Perspectives* (pp. 255–276). Cham: Springer International Publishing.
61. UMAR. (2024). *Poročilo o razvoju 2024*. Urad RS za makroekonomske analize in razvoj. https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/razvoj_slovenije/2024/slovenski/POR2024_S_01.pdf

62. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. ZRSZ. (2025a). *Javno povabilo Zaposli.me 2025*. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. <https://www.ess.gov.si/delodajalci/financne-spodbude/predstavitev-spodbud-za-zaposlitev/zaposlime-2025/>
63. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. ZRSZ. (2025b). *Program Trajno zaposlovanje mladih 2025 (izvajanje 2025–2026)*. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. https://www.ess.gov.si/fileadmin/user_upload/Delodajalci/Javna_povabila/JP_Zaposlovanje/Trajno_zaposlovanje_mladih_2025/Javno_povabilo_TZM2025.pdf
64. Zhu, Y., Collins, A., Xu, Z., Sardana, D., & Cavusgil, S. T. (2022). Achieving aging well through senior entrepreneurship: a three-country empirical study. *Small Business Economics*, 59(2), 665–689.

Kazalo slik in tabel

Slike in tabele k poglavju

Temeljne značilnosti slovenskega podjetništva in primerjava z evropskim

Slika 1.1.	Število podjetij na 1.000 prebivalcev po statističnih regijah v Sloveniji, 2024	16
Slika 1.2.	Število podjetij na 1.000 prebivalcev v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	17
Slika 1.3.	Delež števila podjetij in njihova povprečna velikost po regijah v Sloveniji, 2024	19
Slika 1.4.	Pregled števila podjetij po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024	23
Slika 1.5.	Delež števila podjetij po dejavnostih v Sloveniji, 2024	25
Slika 1.6.	Analiza števila podjetij v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	26
Slika 1.7.	Deleži prihodka poslovanja dejavnosti v skupnem prihodku poslovanja v Sloveniji, 2024	27
Slika 1.8.	Deleži izvoznih prihodkov v prihodku poslovanja dejavnosti ter v skupnem izvozu v Sloveniji, 2024	30
Slika 1.9.	Prihodek na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	31
Slika 1.10.	Prihodek na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah po članicah v EU-27, 2023	33
Slika 1.11.	Pregled števila zaposlenih in samozaposlenih po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024	34
Slika 1.12.	Pregled povprečne velikosti podjetja po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024	35
Slika 1.13.	Povprečna velikost podjetja po dejavnostih v Sloveniji, 2024	37
Slika 1.14.	Deleži zaposlenosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	38
Slika 1.15.	Deleži ustvarjene dodane vrednosti po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2024	40
Slika 1.16.	Deleži ustvarjene dodane vrednosti po dejavnostih v Sloveniji, 2024	42
Slika 1.17.	Deleži dodane vrednosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	43
Slika 1.18.	Pregled dodane vrednosti na zaposleno osebo po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024	45
Slika 1.19.	Pregled relativne dodane vrednosti na zaposlenega in samozaposlenega po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2020–2024	45
Slika 1.20.	Dodana vrednost na zaposlenega po regijah v Sloveniji, 2024	46
Slika 1.21.	Relativna dodana vrednost na zaposlenega po dejavnostih v Sloveniji, 2024	47
Slika 1.22.	Dodana vrednost na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	49
Slika 1.23.	Relativna dodana vrednost na zaposleno osebo v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	51
Tabela 1.1.	Podjetja, zajeta v analizo, v primerjavi s podatki Poslovnega registra Slovenije, 2024	12
Tabela 1.2.	Ključni podatki po velikosti podjetja v Sloveniji, 2023 in 2024	13
Tabela 1.3.	Dodana vrednost in prihodek poslovanja po velikostnih razredih podjetij v Sloveniji, 2024	40
Tabela 1.4.	Velikostni razredi podjetij v Sloveniji v letu 2024	52
Tabela 1.5.	Slovenske statistične regije v letu 2024	53
Tabela 1.6.	Dejavnosti v Sloveniji v letu 2024	54
Tabela 1.7.	Deleži zaposlenosti v industriji, gradbeništvu in storitvah po članicah EU-27, 2023	56
Tabela 1.8.	Deleži dodane vrednosti v industriji, gradbeništvu in storitvah po članicah EU-27, 2023	56
Tabela 1.9.	Ključni pokazatelji po vseh dejavnostih v Sloveniji, 2024	58
Tabela 1.10.	Ključni pokazatelji v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	59
Tabela 1.11.	Relativni pomen dejavnosti v industriji, gradbeništvu in storitvah v EU-27 in Sloveniji, 2023	60

Slike in tabele k poglavju

Staranje prebivalstva in podjetništvo: izzivi in priložnosti

Slika 2.1.	Profil anketiranih podjetnikov	103
Slika 2.2.	Podjetniška stališča	104
Slika 2.3.	Subjektivne norme	105
Slika 2.4.	Mentorska podpora med starejšimi in mlajšimi podjetniki	106
Slika 2.5.	Strah pred neuspehom	106
Slika 2.6.	Zaznavnost nadzora nad delom in aktivnostmi	107
Slika 2.7.	Podjetniški motivi	108
Slika 2.8.	Podjetniške namere	109
Slika 2.9.	Človeški kapital podjetnikov	110
Slika 2.10.	Socialni kapital in mentorstvo	111
Slika 2.11.	Dostop do financiranja	112
Slika 2.12.	Digitalne spretnosti	113
Slika 2.13.	Potrebe po usposabljanjih	114
Slika 2.14.	Delež prihodkov, ustvarjen s kupci 55+	115
Slika 2.15.	Prilagoditve produktov in storitev za kupce 55+	116
Slika 2.16.	Trajnost in družbena odgovornost	116
Slika 2.17.	Najverjetnejši scenarij kariere poti podjetnikov 55+	118
Slika 2.18.	Priprave na prenos podjetja podjetnikov 55+	119
Slika 2.19.	Načrtovana oblika prenosa podjetja	120
Slika 2.20.	Zaznane ovire pri prenosu podjetja	121
Slika 2.21.	Potreba po mentorstvu ali nadaljnji podpori pri prenosu podjetja	121
Slika 2.22.	Časovni okvir prenosa podjetja	122
Slika 2.23.	Vloga po prenosu podjetja	123
Slika 2.24.	Znaki uspešne pozne podjetniške kariere	124
Slika 2.25.	Ocena koristnosti podpornih programov v Sloveniji	125
Slika 2.26.	Potrebe po podpori pri prenosu podjetja	126
Slika 2.27.	Splošna ocena kakovosti podpornega okolja	127
Slika 2.28.	Časovni okvir podjetniškega delovanja	128
Slika 2.29.	Dobrobiti in kakovost podjetništva kot kariere	129
Slika 2.30.	Zaželeno vlogo podjetnikov po 55+	129
Slika 2.31.	Kriteriji pomembnosti pri izbiri podjetniških vlog podjetnikov 55+	130
Slika 2.32.	Področja pripravljenosti nuditi mentoriranje podjetnikov 55+	131
Slika 2.33.	Čas in finančno nadomestilo za mentoriranje	132

Tabela 2.1. Pojmi in njihova uporaba v SPO 2025.	74
Tabela 2.2. Življenjski cikel podjetnika 55+: tipične odločitve in poudarki	76
Tabela 2.3. Implikacije za podporno okolje z vidika potisnih in povlečnih dejavnikov ter teorije načrtovanega vedenja	78
Tabela 2.4. Spreminjanje podjetniških prioritet s starostjo.	80
Tabela 2.5. Načini prenosa znanja in ključni pogoji za uspeh	81
Tabela 2.6. Srebrna ekonomija: izbrane niše, ključne kompetence in tipični partnerji	81
Tabela 2.7. Podjetniške vloge po 55. letu: značilnosti in logika prehoda	83
Tabela 2.8. Kazalniki demografskih značilnosti v Sloveniji in EU	86
Tabela 2.9. Izbrani kazalniki podjetniške aktivnosti in samozaposlitve v Sloveniji v primerjavi z EU (izbrani podatki) ..	87
Tabela 2.10. Ključni akterji podpornega okolja in vrzeli za podjetništvo 55+	90
Tabela 2.11. Ključne skupine ovir za podjetništvo 55+ in možne usmeritve politike.	94
Tabela 2.12. Vrzeli med obstoječo ponudbo in potrebami podjetnikov 55+	97

Avtorji



Barbara Bradač Hojnik

Barbara Bradač Hojnik je redna profesorica za podjetništvo na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru in ima skoraj dve desetletji izkušenj na področju raziskovanja in poučevanja podjetništva. Sodelovala je v številnih domačih in mednarodnih raziskovalnih projektih. Je vodja projekta Slovenski podjetniški observatorij ter članica raziskovalne skupine Globalni podjetniški monitor Slovenija in longitudinalnega raziskovalnega programa Podjetništvo za inovativno družbo. Je ekspertka v projektu SME Performance Review za Slovenijo. Njena glavna raziskovalna področja so trajnostno, okoljsko in socialno podjetništvo, korporacijsko podjetništvo in podjetniški ekosistem. Je avtorica ali soavtorica več znanstvenih člankov, znanstvenih monografij, poglavij v znanstvenih monografijah in prispevkov na mednarodnih znanstvenih konferencah.



Katja Crnogaj

Dr. Katja Crnogaj je izredna profesorica podjetništva na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. Je predstojnica usmeritve Podjetništvo ter članica komisije za študijske zadeve in Sveta GING - interdisciplinarnega študijskega programa Gospodarsko inženirstvo. Kot raziskovalka Inštituta za podjetništvo in management malih podjetij sodeluje v domačih in mednarodnih projektih ter je članica raziskovalnih timov Globalni podjetniški monitor (GEM) in Slovenski podjetniški observatorij, vključena pa je tudi v longitudinalni raziskovalni program »Podjetništvo za inovativno družbo«. Njeni interesi vključujejo podjetniške ekosisteme, podjetniško politiko in vključujoče podjetništvo. Objavlja v revijah in monografijah ter deluje kot slovenska strokovna svetovalka pri OECD/EC.



Dijana Močnik

Dr. Dijana Močnik je redna profesorica na Fakulteti za elektrotehniko, računalništvo in informatiko (FERI) Univerze v Mariboru, kjer poučuje predmete s področja ekonomije, managementa in podjetništva. Doktorirala je leta 1998 na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. Pred začetkom akademske kariere leta 1993 je bila 8 let zaposlena v gospodarstvu. Na Ekonomsko-poslovni fakulteti je bila zaposlena osem let. Od leta 2001 je zaposlena na FERI, raziskovalno pa sodeluje z Inštitutom za podjetništvo in management malih podjetij na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. Sodelovala je na številnih domačih in tujih strokovnih in znanstvenih konferencah in je avtorica več znanstvenih in strokovnih člankov ter soavtorica več knjig in poglavij znanstvenih monografij s področja ekonomike podjetja, podjetništva, teorije transakcijskih stroškov in drugih podjetniških teorij

Podjetniška demografija in potencial starejših podjetnikov

Slovenski podjetniški observatorij 2025

Urednica zbirke: Barbara Bradač Hojnik

Avtorice: Katja Crnogaj, Dijana Močnik, Barbara Bradač Hojnik

Slovenski podjetniški observatorij 2025 prinaša celovito analizo podjetniške demografije ter podjetništva starejših v Sloveniji. V prvem delu raziskave smo proučili ključne demografske značilnosti slovenskih podjetij, vključno z njihovim številom, velikostjo, prihodki, stroški dela in dodano vrednostjo, razčlenjeno po dejavnostih, regijah in velikostnih razredih. Drugi del raziskave je bil namenjen poglobljeni obravnavi podjetništva v zrelejših življenjskih fazah, pri čemer smo se osredotočili na starejše podjetnike (zlasti 55+) in na vlogo, ki jo imajo v podjetniški aktivnosti, stabilnosti podjetij in ustvarjanju delovnih mest. Analizirali smo značilnosti in dinamiko starejših podjetnikov, njihove motive, izzive in specifične potrebe, zlasti v povezavi z ohranjanjem karijerne aktivnosti, prilagajanjem spremembam ter načrtovanjem prenosa podjetij. Na podlagi ugotovitev smo oblikovali strateške usmeritve in predloge ukrepov za podporno okolje in oblikovalce politik v Sloveniji.

Ključne besede: gospodarske družbe; samostojni podjetniki; kazalniki finančne uspešnosti; podjetniki; starejši, 55 let in več; srebrna ekonomija; značilnosti; priložnosti in ovire; strategije in politike; empirična analiza

Naslov urednice zbirke: Barbara Bradač Hojnik
Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor, Slovenija
barbara.bradac@um.si



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



javna agencija za znanstvenoraziskovalno
in inovacijsko dejavnost Republike Slovenije



Univerza v Mariboru

Ekonomsko-poslovna fakulteta

